

MEMBANGUN NEGARA PRODUKTIF, INKLUSIF, DAN BERKELANJUTAN

Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD

www.rudycr.com/cv.pdf

Institut Bisnis dan Multimedia (IBM ASMI)

RudyCT Academic Series 2026

— VISI • INOVASI • KOLABORASI —

Membangun Negara Produktif, Inklusif, dan Berkelanjutan

Tiga Pilar untuk Indonesia Maju dan Berdaya Saing Global



PRODUKTIF

- ✓ Inovasi
- ✓ Daya Saing
- ✓ Transformasi



INKLUSIF

- ✓ Kesempatan
- ✓ Pemerataan
- ✓ Mobilitas



BERKELANJUTAN

- ✓ Ekologi
- ✓ Ketahanan
- ✓ Masa Depan



Oleh:

Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD



www.rudycr.com/cv.pdf



IBM-ASMI (Institut Bisnis dan Multimedia)



Abstrak

Negara produktif, inklusif, dan berkelanjutan adalah negara yang mampu menciptakan nilai ekonomi secara terus-menerus, memperluas partisipasi serta manfaat pembangunan kepada seluruh kelompok masyarakat, dan menjaga agar kemajuan hari ini tidak mengurangi kemampuan generasi mendatang untuk hidup serta berkembang. Artikel ini membahas bagaimana Indonesia dapat mengintegrasikan produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan sebagai satu arsitektur pembangunan, bukan tiga agenda sektoral yang berjalan sendiri-sendiri. Konteks Indonesia menunjukkan adanya modal penting: ekonomi tumbuh 5,11 persen pada 2025 dan 5,61 persen secara tahunan pada triwulan I-2026. Kemiskinan September 2025 turun menjadi 8,25 persen, sedangkan Gini Ratio pengeluaran turun menjadi 0,363. Pada Februari 2026, tingkat pengangguran terbuka tercatat 4,68 persen dengan 147,67 juta penduduk bekerja. Namun tantangan struktural tetap besar, termasuk produktivitas yang perlu dipercepat, dominasi pekerjaan berproduktivitas rendah, konsentrasi ekonomi wilayah, ketimpangan kualitas layanan, kerentanan kelas menengah, transformasi teknologi, tekanan fiskal, perubahan iklim, degradasi modal alam, serta risiko fragmentasi global. Artikel mengembangkan kerangka 'Productive-Inclusive-Sustainable State' yang terdiri atas enam kemampuan negara: menghasilkan produktivitas, membangun manusia, memperluas partisipasi ekonomi, menyediakan institusi yang dapat dipercaya, menjaga modal alam, dan mempertahankan kapasitas fiskal serta adaptasi jangka panjang. Pembahasan mencakup transformasi struktural, industri dan hilirisasi, UMKM, koperasi, inovasi, AI dan transformasi digital, pendidikan, kesehatan, pekerjaan, perumahan, transportasi, perlindungan sosial, pajak, tata kelola, desentralisasi, pangan, energi, ekonomi hijau dan biru, kota, desa, natural capital, circular economy, climate resilience, serta keadilan antargenerasi. Argumen utama artikel adalah bahwa produktivitas tanpa inklusi menghasilkan pertumbuhan yang rapuh secara sosial; inklusi tanpa produktivitas menghasilkan redistribusi yang sulit dipertahankan; dan pertumbuhan tanpa keberlanjutan menghabiskan aset yang menjadi fondasi kesejahteraan masa depan. Indonesia tidak perlu memilih salah satu dari ketiganya. Kebijakan terbaik justru mencari titik temu: pendidikan meningkatkan produktivitas sekaligus mobilitas; transportasi publik meningkatkan efisiensi sekaligus akses; energi bersih memperkuat daya saing sekaligus mengurangi emisi; digital public infrastructure menurunkan biaya transaksi sekaligus memperluas layanan; dan perlindungan sosial adaptif memungkinkan reformasi struktural berlangsung dengan risiko sosial yang lebih rendah. Kesimpulan utama adalah bahwa Indonesia menuju 2045 memerlukan negara yang bukan hanya besar dalam anggaran atau kewenangan, tetapi efektif dalam mengubah sumber daya menjadi kemampuan masyarakat, perusahaan, daerah, dan ekosistem. Negara produktif, inklusif, dan berkelanjutan adalah negara yang meninggalkan kapasitas yang lebih besar daripada yang dikonsumsi.

Kata Kunci

produktivitas; inklusi; keberlanjutan; transformasi struktural; pembangunan manusia; institusi; ekonomi hijau; perlindungan sosial; Indonesia; Indonesia Emas 2045

Ringkasan Eksekutif

Produktivitas adalah fondasi kesejahteraan jangka panjang karena menentukan berapa banyak nilai yang dapat dihasilkan dari tenaga kerja, modal, teknologi, sumber daya, dan waktu. Tanpa produktivitas, kenaikan upah dan kapasitas fiskal sulit dipertahankan.

Inklusi menentukan seberapa luas masyarakat dapat berpartisipasi dalam kegiatan berproduktivitas tinggi. Pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, digital access, rule of law, finance, dan perlindungan sosial memengaruhi apakah talenta dapat berkembang.

Keberlanjutan menjaga agar produksi tidak menghabiskan modal alam, fiskal, sosial, dan institusional. Pertumbuhan yang mengurangi kualitas lingkungan, menumpuk kewajiban fiskal, atau memperlemah kepercayaan dapat meningkatkan PDB hari ini sambil mempersempit pilihan masa depan.

BPS mencatat ekonomi Indonesia tumbuh 5,11 persen pada 2025, dengan PDB nominal Rp23.821,1 triliun dan PDB per kapita Rp83,7 juta. Pada triwulan I-2026, ekonomi tumbuh 5,61 persen secara tahunan.

Kemiskinan September 2025 turun menjadi 8,25 persen atau 23,36 juta orang dan Gini Ratio pengeluaran turun menjadi 0,363. Perbaikan ini penting, tetapi tantangan pemerataan wilayah, pekerjaan, aset, serta kualitas layanan tetap memerlukan perhatian.

Pada Februari 2026, angkatan kerja mencapai 154,91 juta orang, jumlah penduduk bekerja 147,67 juta, tingkat pengangguran terbuka 4,68 persen, dan rata-rata upah buruh/karyawan/pegawai sekitar Rp3,29 juta per bulan. Hal ini menegaskan bahwa agenda kualitas pekerjaan sama pentingnya dengan penyerapan tenaga kerja.

RPJMN 2025-2029 telah menjadi kerangka nasional yang mengintegrasikan strategi pembangunan, kebijakan umum, program lintas kementerian, kewilayahan, serta kerangka ekonomi makro. Tantangannya adalah memastikan implementasi menghubungkan target pertumbuhan dengan produktivitas, pemerataan, dan daya dukung lingkungan.

World Bank dalam Indonesia Economic Prospects Juni 2026 menekankan pentingnya reformasi produktivitas untuk penciptaan pekerjaan dan keberlanjutan momentum pertumbuhan. Pesan ini konsisten dengan kebutuhan Indonesia memperdalam kualitas investasi, kompetisi, digitalisasi, dan human capital.

Negara produktif bukan negara yang mengerjakan semua aktivitas ekonomi, melainkan negara yang membangun public goods, memperbaiki market failure, memperkuat persaingan, mengurangi biaya koordinasi, dan menjaga agar regulasi mendorong inovasi.

Negara inklusif bukan negara yang hanya memperluas transfer, tetapi negara yang membangun capability dan aset sehingga warga dapat berpartisipasi, naik kelas, dan menghadapi shock.

Negara berkelanjutan bukan negara yang berhenti tumbuh, melainkan negara yang mengubah teknologi, energi, material, tata ruang, dan pola investasi agar pertumbuhan semakin sedikit mengonsumsi sumber daya per unit kesejahteraan.

Kerangka kebijakan yang diusulkan menggabungkan job-rich productivity, universal basic services, productive social protection, asset-building, competitive industrial policy, digital public infrastructure, fiscal sustainability, natural-capital accounting, serta just transition.

Daftar Isi

1. Pendahuluan: Mengapa Tiga Agenda Harus Disatukan
2. Kondisi Indonesia 2025-2026
3. Apa yang Dimaksud Negara Produktif?
4. Apa yang Dimaksud Negara Inklusif?
5. Apa yang Dimaksud Negara Berkelanjutan?
6. Produktivitas sebagai Mesin Kemakmuran
7. Transformasi Struktural dan Industrialisasi
8. Hilirisasi dan Kompleksitas Ekonomi
9. Inovasi, R&D, dan Difusi Teknologi
10. AI dan Transformasi Digital
11. UMKM, Koperasi, dan Perusahaan Menengah
12. Pekerjaan Produktif dan Upah
13. Pendidikan dan Mobilitas
14. Kesehatan dan Gizi
15. Perumahan, Transportasi, dan Kota Produktif
16. Perlindungan Sosial Produktif
17. Pajak, Belanja, dan Ruang Fiskal
18. Institusi, Hukum, dan Kapasitas Negara
19. Desentralisasi dan Pemerataan Wilayah
20. Pangan dan Pertanian Produktif
21. Energi, Industrialisasi, dan Transisi
22. Ekonomi Hijau dan Circular Economy
23. Ekonomi Biru dan Modal Alam
24. Climate Resilience dan Adaptasi
25. Keberlanjutan Fiskal dan Antargenerasi
26. Peran Bisnis dan BUMN
27. Peran Perguruan Tinggi
28. Studi Kasus Analitis
29. Productive-Inclusive-Sustainable State Framework
30. Peta Jalan Indonesia 2026-2045
31. Agenda Kebijakan Prioritas
32. Implikasi bagi IBM ASMI

33. Kesimpulan: Negara yang Meninggalkan Kapasitas

Glossarium

Daftar Pustaka

1. Pendahuluan: Mengapa Tiga Agenda Harus Disatukan

Pertumbuhan tanpa produktivitas rapuh. Dalam konteks 1. pendahuluan: mengapa tiga agenda harus disatukan, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Produktivitas tanpa inklusi sempit. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Inklusi tanpa basis produksi sulit dibiayai. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Keberlanjutan menjaga masa depan. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Integrasi menentukan kualitas negara. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

2. Kondisi Indonesia 2025-2026

Pertumbuhan relatif kuat. Dalam konteks 2. kondisi indonesia 2025-2026, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Kemiskinan menurun. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa

yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Ketimpangan pengeluaran membaik. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Ketenagakerjaan membaik tetapi kualitas penting. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Risiko global tetap tinggi. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

3. Apa yang Dimaksud Negara Produktif?

Negara produktif menciptakan public goods. Dalam konteks 3. apa yang dimaksud negara produktif?, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Regulasi mengurangi friksi. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Institusi memperkuat competition. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Data meningkatkan koordinasi. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Kapasitas implementasi menjadi pembeda. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

Dimensi	Pertanyaan	Contoh Indikator
Produktif	Apakah nilai tambah meningkat?	Produktivitas, investasi
Inklusif	Apakah partisipasi meluas?	Pekerjaan, mobility
Berkelanjutan	Apakah aset terjaga?	Emisi, modal alam
Institusi	Apakah proses dapat dipercaya?	Rule, audit, trust
Fiskal	Apakah mampu dibiayai?	Revenue, debt, lifecycle
Adaptasi	Apakah kebijakan dapat diperbaiki?	Evaluation, learning

4. Apa yang Dimaksud Negara Inklusif?

Inklusi adalah partisipasi luas. Dalam konteks 4. apa yang dimaksud negara inklusif?, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Hak dan layanan membuka capability. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Aset memberi resilience. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Wilayah menentukan kesempatan. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Mobilitas adalah ukuran penting. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut

dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

Dimensi	Pertanyaan	Contoh Indikator
Produktif	Apakah nilai tambah meningkat?	Produktivitas, investasi
Inklusif	Apakah partisipasi meluas?	Pekerjaan, mobility
Berkelanjutan	Apakah aset terjaga?	Emisi, modal alam
Institusi	Apakah proses dapat dipercaya?	Rule, audit, trust
Fiskal	Apakah mampu dibiayai?	Revenue, debt, lifecycle
Adaptasi	Apakah kebijakan dapat diperbaiki?	Evaluation, learning

5. Apa yang Dimaksud Negara Berkelanjutan?

Sustainability melampaui lingkungan. Dalam konteks 5. apa yang dimaksud negara berkelanjutan?, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Modal alam perlu dijaga. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Fiskal harus sehat. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Institusi perlu dipercaya. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Generasi masa depan memiliki kepentingan. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

Dimensi	Pertanyaan	Contoh Indikator
Produktif	Apakah nilai tambah meningkat?	Produktivitas, investasi
Inklusif	Apakah partisipasi meluas?	Pekerjaan, mobility
Berkelanjutan	Apakah aset terjaga?	Emisi, modal alam
Institusi	Apakah proses dapat dipercaya?	Rule, audit, trust
Fiskal	Apakah mampu dibiayai?	Revenue, debt, lifecycle
Adaptasi	Apakah kebijakan dapat diperbaiki?	Evaluation, learning

6. Produktivitas sebagai Mesin Kemakmuran

Produktivitas menentukan upah potensial. Dalam konteks 6. produktivitas sebagai mesin kemakmuran, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Manajemen memengaruhi output. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Teknologi memperbesar kemampuan. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Competition mendorong efisiensi. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Diffusion sama penting dengan frontier. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

Dimensi	Pertanyaan	Contoh Indikator
Produktif	Apakah nilai tambah meningkat?	Produktivitas, investasi

Inklusif	Apakah partisipasi meluas?	Pekerjaan, mobility
Berkelanjutan	Apakah aset terjaga?	Emisi, modal alam
Institusi	Apakah proses dapat dipercaya?	Rule, audit, trust
Fiskal	Apakah mampu dibiayai?	Revenue, debt, lifecycle
Adaptasi	Apakah kebijakan dapat diperbaiki?	Evaluation, learning

7. Transformasi Struktural dan Industrialisasi

Pekerja perlu bergerak ke sektor produktif. Dalam konteks 7. transformasi struktural dan industrialisasi, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Manufaktur tetap strategis. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Jasa modern semakin penting. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Urbanisasi mendukung aglomerasi. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Job creation harus dipertimbangkan. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

8. Hilirisasi dan Kompleksitas Ekonomi

Hilirisasi meningkatkan nilai tambah. Dalam konteks 8. hilirisasi dan kompleksitas ekonomi, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya

adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Processing bukan akhir. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Engineering dan design penting. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Supplier linkage menentukan spillover. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Export discipline menjaga daya saing. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

9. Inovasi, R&D, dan Difusi Teknologi

R&D menciptakan pengetahuan. Dalam konteks 9. inovasi, r&d, dan difusi teknologi, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Diffusion meningkatkan banyak perusahaan. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Universitas-industri perlu terhubung. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Mission innovation relevan. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Commercialization membutuhkan capability. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

10. AI dan Transformasi Digital

AI meningkatkan produktivitas tugas tertentu. Dalam konteks 10. ai dan transformasi digital, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Data menjadi infrastruktur. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Digital public infrastructure mengurangi biaya. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Cybersecurity menjaga trust. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

AI governance menjaga risiko. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

11. UMKM, Koperasi, dan Perusahaan Menengah

UMKM heterogen. Dalam konteks 11. umkm, koperasi, dan perusahaan menengah, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan

menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Missing middle penting. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Koperasi mengagregasi skala. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Management upgrading dibutuhkan. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Supplier development membuka pasar. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

12. Pekerjaan Produktif dan Upah

Pekerjaan adalah transmisi utama. Dalam konteks 12. pekerjaan produktif dan upah, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Formalitas memberi perlindungan. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Produktivitas memberi ruang upah. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Skill menciptakan wage ladder. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Worker voice memengaruhi pembagian nilai. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

13. Pendidikan dan Mobilitas

PAUD memengaruhi seumur hidup. Dalam konteks 13. pendidikan dan mobilitas, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Learning quality lebih penting dari enrollment. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Vokasi perlu demand-linked. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Universitas membangun frontier capability. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Lifelong learning menjadi wajib. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

14. Kesehatan dan Gizi

Kesehatan adalah modal produktif. Dalam konteks 14. kesehatan dan gizi, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan

menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Gizi menentukan learning. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Primary care menurunkan biaya. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Coverage harus diikuti kualitas. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Preventive policy memberi return tinggi. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

15. Perumahan, Transportasi, dan Kota Produktif

Lokasi menentukan akses kerja. Dalam konteks 15. perumahan, transportasi, dan kota produktif, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Housing mahal mengurangi inklusi. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Transit memperluas labor market. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Density mendukung produktivitas. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Kota perlu tetap layak huni. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

16. Perlindungan Sosial Produktif

Safety net mencegah penurunan aset. Dalam konteks 16. perlindungan sosial produktif, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Adaptive system merespons shock. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Unemployment protection mendukung mobility. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Childcare meningkatkan labor supply. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Graduasi perlu bertahap. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

17. Pajak, Belanja, dan Ruang Fiskal

Pajak membiayai public goods. Dalam konteks 17. pajak, belanja, dan ruang fiskal, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan

menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Belanja harus berkualitas. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Subsidi perlu dievaluasi. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Tax expenditure perlu transparan. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Sustainability menjaga generasi. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

Dimensi	Pertanyaan	Contoh Indikator
Produktif	Apakah nilai tambah meningkat?	Produktivitas, investasi
Inklusif	Apakah partisipasi meluas?	Pekerjaan, mobility
Berkelanjutan	Apakah aset terjaga?	Emisi, modal alam
Institusi	Apakah proses dapat dipercaya?	Rule, audit, trust
Fiskal	Apakah mampu dibiayai?	Revenue, debt, lifecycle
Adaptasi	Apakah kebijakan dapat diperbaiki?	Evaluation, learning

18. Institusi, Hukum, dan Kapasitas Negara

Rule of law menurunkan biaya. Dalam konteks 18. institusi, hukum, dan kapasitas negara, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Merit memperkuat birokrasi. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Procurement menentukan kualitas. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Data mendukung monitoring. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Trust menurunkan biaya koordinasi. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

Dimensi	Pertanyaan	Contoh Indikator
Produktif	Apakah nilai tambah meningkat?	Produktivitas, investasi
Inklusif	Apakah partisipasi meluas?	Pekerjaan, mobility
Berkelanjutan	Apakah aset terjaga?	Emisi, modal alam
Institusi	Apakah proses dapat dipercaya?	Rule, audit, trust
Fiskal	Apakah mampu dibiayai?	Revenue, debt, lifecycle
Adaptasi	Apakah kebijakan dapat diperbaiki?	Evaluation, learning

19. Desentralisasi dan Pemerataan Wilayah

Daerah memiliki kapasitas berbeda. Dalam konteks 19. desentralisasi dan pemerataan wilayah, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Equalization diperlukan. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa

yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Kota tier-2 penting. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Cluster harus berbasis potensi. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Local institutions menentukan multiplier. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

20. Pangan dan Pertanian Produktif

Produktivitas petani penting. Dalam konteks 20. pangan dan pertanian produktif, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Logistik menurunkan spread. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Storage mengurangi volatilitas. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Agroprocessing menaikkan nilai. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Sustainability menjaga tanah dan air. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

21. Energi, Industrialisasi, dan Transisi

Energi reliable mendukung industri. Dalam konteks 21. energi, industrialisasi, dan transisi, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Biaya memengaruhi daya saing. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Dekarbonisasi semakin penting. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Grid perlu investasi. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Just transition melindungi pekerja. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

22. Ekonomi Hijau dan Circular Economy

Resource efficiency menurunkan biaya. Dalam konteks 22. ekonomi hijau dan circular economy, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Repair memperpanjang umur produk. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan

siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Recycling menjadi industri. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Green standard membuka pasar. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Finance perlu mengikuti. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

23. Ekonomi Biru dan Modal Alam

Laut adalah aset produktif. Dalam konteks 23. ekonomi biru dan modal alam, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Overexploitation mengurangi masa depan. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Perikanan perlu value-based. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Mangrove memberi jasa ekosistem. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Marine biotechnology membuka inovasi. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

24. Climate Resilience dan Adaptasi

Risiko iklim bersifat ekonomi. Dalam konteks 24. climate resilience dan adaptasi, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Infrastruktur perlu resilient. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Data hazard penting. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Kota harus adaptif. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Insurance dan fiscal buffer membantu. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

25. Keberlanjutan Fiskal dan Antargenerasi

Utang perlu menghasilkan aset. Dalam konteks 25. keberlanjutan fiskal dan antargenerasi, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Pensiun dan kesehatan perlu proyeksi. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan

siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Natural capital perlu diperhitungkan. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Maintenance menghindari biaya masa depan. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Intergenerational fairness penting. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

26. Peran Bisnis dan BUMN

Bisnis menciptakan nilai. Dalam konteks 26. peran bisnis dan bum, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

BUMN dapat menjadi anchor. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Competition tetap diperlukan. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

ESG perlu terkait strategy. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Supplier dan worker inclusion penting. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

27. Peran Perguruan Tinggi

Kampus membangun human capital. Dalam konteks 27. peran perguruan tinggi, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Riset memecahkan masalah. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Commercialization memperluas dampak. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Extension membantu UMKM. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Etika menjaga arah inovasi. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

28. Studi Kasus Analitis

Kasus memperlihatkan trade-off. Dalam konteks 28. studi kasus analitis, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Outcome tidak otomatis. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa

yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Governance menentukan hasil. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Data lokal penting. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Learning menjadi kunci. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

29. Productive-Inclusive-Sustainable State Framework

Kerangka membutuhkan enam kemampuan. Dalam konteks 29. productive-inclusive-sustainable state framework, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Produktivitas menjadi fondasi. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Inklusi memperluas partisipasi. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Sustainability menjaga aset. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Institusi menghubungkan semuanya. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

Dimensi	Pertanyaan	Contoh Indikator
Produktif	Apakah nilai tambah meningkat?	Produktivitas, investasi
Inklusif	Apakah partisipasi meluas?	Pekerjaan, mobility
Berkelanjutan	Apakah aset terjaga?	Emisi, modal alam
Institusi	Apakah proses dapat dipercaya?	Rule, audit, trust
Fiskal	Apakah mampu dibiayai?	Revenue, debt, lifecycle
Adaptasi	Apakah kebijakan dapat diperbaiki?	Evaluation, learning

30. Peta Jalan Indonesia 2026-2045

Tahap awal memperbaiki fondasi. Dalam konteks 30. peta jalan indonesia 2026-2045, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Tahap menengah memperdalam transformasi. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Tahap akhir membangun frontier. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Evaluasi harus adaptif. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Konsistensi tujuan diperlukan. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut

dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

Dimensi	Pertanyaan	Contoh Indikator
Produktif	Apakah nilai tambah meningkat?	Produktivitas, investasi
Inklusif	Apakah partisipasi meluas?	Pekerjaan, mobility
Berkelanjutan	Apakah aset terjaga?	Emisi, modal alam
Institusi	Apakah proses dapat dipercaya?	Rule, audit, trust
Fiskal	Apakah mampu dibiayai?	Revenue, debt, lifecycle
Adaptasi	Apakah kebijakan dapat diperbaiki?	Evaluation, learning

31. Agenda Kebijakan Prioritas

Prioritas harus terbatas. Dalam konteks 31. agenda kebijakan prioritas, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Indikator perlu outcome-based. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Cross-sector coordination penting. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Fiscal discipline wajib. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Public communication membangun trust. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

32. Implikasi bagi IBM ASMI

Manajemen perlu melihat sistem. Dalam konteks 32. implikasi bagi ibm asmi, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Digital skill relevan. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Sustainability masuk strategy. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Data analytics mendukung kebijakan. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Kampus dapat menjadi policy lab. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

33. Kesimpulan: Negara yang Meninggalkan Kapasitas

Negara bukan sekadar belanja. Dalam konteks 33. kesimpulan: negara yang meninggalkan kapasitas, ukuran keberhasilan tidak cukup melihat jumlah program atau besarnya anggaran. Negara produktif dinilai dari kemampuan mengubah sumber daya menjadi output serta capability yang lebih tinggi. Pertanyaan utamanya adalah apakah kebijakan menurunkan biaya, meningkatkan kualitas, memperluas akses, dan menciptakan kemampuan baru yang bertahan setelah program selesai.

Warisan kapasitas penting. Inklusi menuntut agar manfaat produktivitas dapat diakses lebih luas. Kualitas pendidikan, kesehatan, transportasi, perumahan, akses digital, hukum, dan pembiayaan menentukan siapa yang dapat memasuki sektor berproduktivitas tinggi. Karena itu, inclusion bukan hanya redistribusi setelah pasar bekerja, tetapi desain pre-distribution sebelum pendapatan terbentuk.

Manusia adalah pusat. Keberlanjutan menambahkan dimensi waktu. Kebijakan yang tampak berhasil hari ini dapat menghasilkan biaya tersembunyi melalui degradasi lingkungan, maintenance backlog, utang, skill obsolescence, atau distrust. Negara yang matang memperhitungkan lifecycle cost dan warisan yang ditinggalkan.

Alam adalah modal. Integrasi ketiga agenda menciptakan banyak kebijakan win-win. Public transit meningkatkan produktivitas kota sekaligus akses kelompok menengah-bawah dan mengurangi emisi. Pendidikan meningkatkan human capital sekaligus mobility. Energy efficiency menurunkan biaya perusahaan sekaligus tekanan lingkungan.

Institusi memastikan kontinuitas. Namun tidak semua kebijakan tanpa trade-off. Dekarbonisasi dapat menggeser pekerjaan, reformasi subsidi dapat menaikkan harga, competition dapat membuat perusahaan tidak efisien keluar, dan digitalisasi dapat menggantikan tugas. Oleh sebab itu, negara memerlukan transition policy, social protection, reskilling, dan komunikasi yang kredibel.

Kerangka artikel ini menilai setiap kebijakan melalui tiga pertanyaan berurutan: apakah meningkatkan kapasitas produktif; apakah kesempatan dan manfaat dapat diakses secara luas; dan apakah manfaat tersebut dapat dipertahankan tanpa mengurangi aset serta pilihan generasi berikut. Kebijakan yang lolos ketiga pertanyaan memiliki peluang lebih besar menjadi transformasional.

Studi Kasus Analitis

Kasus 1: Hilirisasi Nikel

Hilirisasi dapat meningkatkan nilai tambah, investasi, dan ekspor, tetapi kualitasnya ditentukan oleh supplier domestik, engineering, energy source, keselamatan, environmental management, dan kemampuan daerah membangun ekonomi setelah boom komoditas.

Kasus ini menunjukkan bahwa satu proyek dapat memiliki outcome produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan yang berbeda tergantung desain. Karena itu, evaluasi pembangunan sebaiknya menggunakan multi-dimensional scorecard, bukan satu indikator output.

Kasus 2: Kawasan Industri Baru

Kawasan industri meningkatkan aglomerasi bila terhubung pelabuhan, energi, skill, housing, dan supplier. Tanpa ekosistem, kawasan menjadi enclave dengan multiplier lokal terbatas.

Kasus ini menunjukkan bahwa satu proyek dapat memiliki outcome produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan yang berbeda tergantung desain. Karena itu, evaluasi pembangunan sebaiknya menggunakan multi-dimensional scorecard, bukan satu indikator output.

Kasus 3: Transportasi Massal

MRT, LRT, BRT, dan bus terintegrasi dapat meningkatkan access-to-jobs, mengurangi congestion, menurunkan emisi, dan memperbesar produktivitas kota. Manfaat distribusi tergantung tarif dan housing di sekitar transit.

Kasus ini menunjukkan bahwa satu proyek dapat memiliki outcome produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan yang berbeda tergantung desain. Karena itu, evaluasi pembangunan sebaiknya menggunakan multi-dimensional scorecard, bukan satu indikator output.

Kasus 4: Perumahan Terjangkau

Housing program meningkatkan aset dan kualitas hidup, tetapi rumah murah jauh dari pekerjaan menghasilkan biaya perjalanan tinggi. Integrasi dengan tata ruang dan transit menentukan keberhasilan.

Kasus ini menunjukkan bahwa satu proyek dapat memiliki outcome produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan yang berbeda tergantung desain. Karena itu, evaluasi pembangunan sebaiknya menggunakan multi-dimensional scorecard, bukan satu indikator output.

Kasus 5: Digitalisasi UMKM

Marketplace dan pembayaran digital membuka pasar, namun productivity gain lebih besar ketika digitalisasi mencakup bookkeeping, inventory, procurement, CRM, dan analytics.

Kasus ini menunjukkan bahwa satu proyek dapat memiliki outcome produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan yang berbeda tergantung desain. Karena itu, evaluasi pembangunan sebaiknya menggunakan multi-dimensional scorecard, bukan satu indikator output.

Kasus 6: AI di Perusahaan

Generative AI dapat menghemat waktu pada tugas rutin, tetapi manfaat bergantung process redesign, data, validation, cybersecurity, dan reskilling pekerja.

Kasus ini menunjukkan bahwa satu proyek dapat memiliki outcome produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan yang berbeda tergantung desain. Karena itu, evaluasi pembangunan sebaiknya menggunakan multi-dimensional scorecard, bukan satu indikator output.

Kasus 7: Pertanian Presisi

Sensor, cuaca, mekanisasi, dan data dapat meningkatkan hasil serta mengurangi input. Shared service membuat teknologi terjangkau petani kecil.

Kasus ini menunjukkan bahwa satu proyek dapat memiliki outcome produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan yang berbeda tergantung desain. Karena itu, evaluasi pembangunan sebaiknya menggunakan multi-dimensional scorecard, bukan satu indikator output.

Kasus 8: Koperasi Energi

Kepemilikan bersama pada energi terbarukan dapat memperluas manfaat transisi, tetapi memerlukan governance, finance, maintenance, dan tariff design.

Kasus ini menunjukkan bahwa satu proyek dapat memiliki outcome produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan yang berbeda tergantung desain. Karena itu, evaluasi pembangunan sebaiknya menggunakan multi-dimensional scorecard, bukan satu indikator output.

Kasus 9: Program Perlindungan Sosial Adaptif

Transfer cepat setelah bencana mencegah rumah tangga menjual aset atau menarik anak dari sekolah. Data dan payment rails menjadi infrastruktur produktif.

Kasus ini menunjukkan bahwa satu proyek dapat memiliki outcome produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan yang berbeda tergantung desain. Karena itu, evaluasi pembangunan sebaiknya menggunakan multi-dimensional scorecard, bukan satu indikator output.

Kasus 10: Kota Tier-2

Kota menengah dengan universitas, rumah sakit, logistics, digital connectivity, dan governance baik dapat menjadi pusat produktivitas regional serta mengurangi tekanan metropolitan.

Kasus ini menunjukkan bahwa satu proyek dapat memiliki outcome produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan yang berbeda tergantung desain. Karena itu, evaluasi pembangunan sebaiknya menggunakan multi-dimensional scorecard, bukan satu indikator output.

Kasus 11: Ekonomi Biru

Perikanan berkelanjutan yang berorientasi value, cold chain, traceability, dan processing dapat meningkatkan pendapatan tanpa mengejar volume tangkap maksimum.

Kasus ini menunjukkan bahwa satu proyek dapat memiliki outcome produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan yang berbeda tergantung desain. Karena itu, evaluasi pembangunan sebaiknya menggunakan multi-dimensional scorecard, bukan satu indikator output.

Kasus 12: Circular Manufacturing

Recycling logam, baterai, plastik, dan elektronik dapat mengurangi import material serta limbah, tetapi memerlukan standard, collection, teknologi, dan market.

Kasus ini menunjukkan bahwa satu proyek dapat memiliki outcome produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan yang berbeda tergantung desain. Karena itu, evaluasi pembangunan sebaiknya menggunakan multi-dimensional scorecard, bukan satu indikator output.

Kasus 13: Childcare Publik

Childcare berkualitas meningkatkan perkembangan anak, partisipasi kerja perempuan, dan pendapatan keluarga. Ia merupakan kebijakan sosial sekaligus produktivitas.

Kasus ini menunjukkan bahwa satu proyek dapat memiliki outcome produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan yang berbeda tergantung desain. Karena itu, evaluasi pembangunan sebaiknya menggunakan multi-dimensional scorecard, bukan satu indikator output.

Kasus 14: Procurement Inovasi

Pemerintah dapat menjadi first customer teknologi lokal melalui outcome-based procurement, tetapi competition dan milestone harus menjaga value for money.

Kasus ini menunjukkan bahwa satu proyek dapat memiliki outcome produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan yang berbeda tergantung desain. Karena itu, evaluasi pembangunan sebaiknya menggunakan multi-dimensional scorecard, bukan satu indikator output.

Kasus 15: Restorasi Mangrove

Restorasi meningkatkan perlindungan pesisir, nursery habitat, carbon storage, dan livelihood. Nilai ekonominya lebih luas daripada penjualan kayu atau konversi lahan.

Kasus ini menunjukkan bahwa satu proyek dapat memiliki outcome produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan yang berbeda tergantung desain. Karena itu, evaluasi pembangunan sebaiknya menggunakan multi-dimensional scorecard, bukan satu indikator output.

Pendalaman Teoretis dan Konseptual

A. Total Factor Productivity dan Kemakmuran

Pertumbuhan dapat berasal dari penambahan tenaga kerja, modal, atau produktivitas. Ketika pertumbuhan terutama bergantung pada akumulasi faktor, return cenderung menurun. Total factor productivity mencerminkan kemampuan menggabungkan input secara lebih efektif melalui teknologi, manajemen, institusi, dan learning.

Produktivitas perusahaan sangat heterogen bahkan dalam industri yang sama. Hal ini berarti agenda nasional tidak cukup mendorong frontier firm; diffusion ke perusahaan biasa dapat menghasilkan dampak besar.

Management practice merupakan salah satu sumber produktivitas yang sering diremehkan. Target, quality, inventory, maintenance, dan people management dapat menghasilkan perbaikan tanpa teknologi frontier.

Reallocation juga penting. Produktivitas agregat naik ketika tenaga kerja dan modal berpindah ke perusahaan serta sektor yang lebih produktif, tetapi proses tersebut membutuhkan social protection dan mobility.

Negara produktif menciptakan lingkungan di mana entry, growth, exit, dan reallocation berlangsung dengan biaya sosial yang dapat dikelola.

B. Inclusive Growth dan Equality of Opportunity

Inclusive growth tidak hanya berarti kelompok bawah memperoleh transfer. Konsep yang lebih kuat adalah ketika proses pertumbuhan itu sendiri memperluas kesempatan dan pekerjaan.

Equality of opportunity menuntut perhatian pada kondisi lahir seperti keluarga, lokasi, gender, disabilitas, dan kualitas sekolah. Ketika faktor tersebut terlalu menentukan, talenta terbuang.

Early childhood, gizi, sekolah, transportasi, dan digital connectivity memiliki efek produktivitas sekaligus fairness.

Mobility merupakan indikator penting: apakah individu dapat berpindah ke pekerjaan lebih baik, usaha dapat naik kelas, dan daerah dapat membangun pusat produktivitas.

Negara inklusif mengubah redistribution dari sekadar kompensasi menjadi capability-building.

C. Sustainability dan Capital Approach

Keberlanjutan dapat dipahami sebagai menjaga total capital yang dibutuhkan untuk kesejahteraan: produced capital, human capital, natural capital, social capital, dan institutional capital.

Jika PDB meningkat karena menguras sumber daya tanpa investasi pengganti, pertumbuhan dapat lebih-lebihkan kemajuan. Natural-capital accounting membantu melihat perubahan aset.

Human capital juga dapat terdepresiasi melalui kesehatan buruk, learning loss, atau skill obsolescence. Pendidikan dan lifelong learning adalah maintenance human capital.

Social capital dan trust memengaruhi kemampuan koordinasi. Korupsi, ketidakadilan, dan ketidakpastian dapat mengurangi aset institusional meski output jangka pendek naik.

Sustainability berarti menjaga kapasitas produksi serta pilihan, bukan membekukan struktur ekonomi.

D. Structural Transformation

Transformasi struktural memindahkan tenaga kerja dari aktivitas berproduktivitas rendah ke aktivitas bernilai tambah lebih tinggi. Proses ini merupakan salah satu sumber konvergensi negara berkembang.

Manufaktur historis memainkan peran karena tradability, scale, dan learning. Namun jasa modern seperti IT, finance, health, logistics, creative, dan professional service semakin tradable.

Pertanian tetap penting karena produktivitas pertanian meningkatkan pendapatan rural dan melepaskan tenaga kerja tanpa menurunkan output pangan.

Urbanization mendukung matching, sharing, dan learning, tetapi housing serta transport menentukan apakah agglomeration inclusive.

Transformasi yang terlalu capital-intensive dapat menghasilkan output tanpa cukup pekerjaan; portfolio sektor diperlukan.

E. Economic Complexity

Ekonomi yang menghasilkan beragam produk kompleks biasanya memiliki jaringan knowledge serta capability yang lebih luas. Diversifikasi dari komoditas ke manufacturing dan services meningkatkan resilience.

Hilirisasi dapat menjadi langkah menuju complexity jika diikuti engineering, chemical process, machinery, software, design, dan R&D.

Protection tanpa export discipline dapat membuat industri tidak belajar. Competition global menyediakan benchmark kualitas serta biaya.

Complexity tidak berarti memproduksi semua barang sendiri. Negara perlu menguasai kombinasi capability yang memberi opsi masuk ke berbagai produk bernilai tinggi.

Education, supplier, standard, logistics, dan innovation system membentuk capability tersebut.

F. Innovation Systems

Inovasi jarang berasal dari satu inventor. Ia lahir dari interaksi universitas, perusahaan, supplier, user, finance, standard body, dan pemerintah.

Market failure pada R&D muncul karena spillover dan ketidakpastian, sehingga dukungan publik dapat dibenarkan. Namun program perlu mengejar additionality.

Mission-oriented innovation cocok untuk masalah besar seperti baterai, pangan tropis, climate resilience, marine technology, dan industrial AI.

Commercialization membutuhkan proof-of-concept, pilot facility, procurement, IP, dan entrepreneur. Gap antara lab dan market perlu ditangani.

Innovation system yang baik menerima kegagalan portfolio tetapi disiplin menghentikan proyek yang tidak menjanjikan.

G. State Capacity

State capacity mencakup kemampuan mengumpulkan pendapatan, membuat aturan, menyediakan layanan, mengkoordinasikan aktor, serta menegakkan keputusan. Negara dengan tujuan besar tetapi kapasitas rendah menghasilkan gap implementasi.

Digital government dapat meningkatkan capacity melalui data dan workflow, tetapi digitalization tidak otomatis memperbaiki proses yang buruk.

Merit-based bureaucracy, professional specialization, dan institutional memory penting untuk kebijakan jangka panjang.

Monitoring perlu fokus outcome dan feedback, bukan hanya absorption budget.

State capacity yang tinggi memungkinkan kebijakan lebih sederhana karena enforcement dapat dipercaya.

H. Market Competition dan Produktivitas

Competition mendorong perusahaan memperbaiki biaya, quality, dan innovation. Market power yang terlalu besar dapat mengurangi tekanan tersebut dan menaikkan harga.

Industrial policy dan competition bukan lawan. Support dapat diberikan pada capability, sementara beneficiary tetap menghadapi benchmark serta contestability.

Digital markets membutuhkan perhatian khusus karena network effects dapat menciptakan concentration. Interoperability dan data portability membantu entry.

Procurement competition menjaga insentif supplier meski pemerintah mendukung local capability.

Productive state menyediakan public goods tanpa mengganti disiplin pasar.

I. Social Protection as Productive Infrastructure

Social protection menjaga consumption floor, tetapi juga mencegah negative coping seperti menjual aset, mengurangi gizi, atau menarik anak dari sekolah.

Unemployment protection dapat meningkatkan matching karena pekerja tidak dipaksa menerima pekerjaan pertama yang tersedia.

Childcare meningkatkan labor-force participation perempuan. Disability support membuka partisipasi bila dikombinasikan accessibility.

Adaptive social protection membantu reformasi subsidi, energy transition, dan shock global lebih politically feasible.

Dengan desain baik, social protection merupakan infrastruktur transisi struktural.

J. Fiscal Sustainability

Fiskal yang berkelanjutan memberi negara kemampuan merespons krisis serta membiayai investasi. Defisit bukan selalu buruk; kualitas penggunaan menentukan kemampuan bayar masa depan.

Utang untuk infrastruktur produktif atau human capital dapat dibenarkan jika return sosial tinggi. Utang yang hanya membiayai kewajiban tanpa reformasi meningkatkan beban generasi.

Tax capacity merupakan bagian state capacity. Basis luas serta administrasi sederhana lebih penting daripada rate tinggi yang sulit dipatuhi.

Tax expenditure dan subsidy perlu dihitung sebagai pilihan anggaran agar opportunity cost terlihat.

Medium-term fiscal framework membantu menghubungkan kebijakan hari ini dengan kewajiban masa depan.

K. Natural Capital dan PDB

PDB mencatat produksi tetapi tidak mengurangi deplesi aset alam secara langsung. Negara yang menebang hutan atau menambang dapat terlihat tumbuh meski stok aset menurun.

Natural capital accounting melengkapi PDB dengan informasi tanah, air, hutan, mineral, biodiversity, dan ecosystem services.

Tujuannya bukan menolak ekstraksi, tetapi memastikan rente dikonversi menjadi aset lain serta externality dihitung.

Restoration dapat dipahami sebagai investasi pada productive ecosystem, terutama watershed, mangrove, soil, dan urban green infrastructure.

Keputusan investasi menjadi lebih baik ketika biaya ekologis memiliki nilai ekonomi yang terlihat.

L. Just Transition

Transisi teknologi dan lingkungan menciptakan winners and losers. Just transition mengakui bahwa manfaat agregat tidak cukup jika kelompok tertentu menanggung biaya terkonsentrasi.

Pemetaan pekerja, skill, age, dan lokasi membantu merancang reskilling serta income support. Tidak semua pekerja dapat pindah sektor dengan mudah.

Daerah yang bergantung pada tambang atau pembangkit memerlukan diversification jauh sebelum aset ditutup.

Dialogue dengan pekerja, bisnis, dan komunitas meningkatkan legitimacy.

Just transition mempercepat perubahan dengan mengurangi resistensi yang berasal dari ketidakpastian.

M. Resilience versus Efficiency

Supply chain sangat efisien dapat menjadi rapuh bila tidak memiliki redundancy. Pandemi dan geopolitik menunjukkan pentingnya resilience.

Resilience bukan berarti memproduksi semua barang sendiri. Diversification supplier, inventory strategis, interoperability, dan trusted trade partner dapat menjaga efisiensi.

Climate resilience juga membutuhkan redundancy seperti drainage, backup energy, dan water storage.

Digital system memerlukan backup dan cyber incident response.

Negara produktif menyeimbangkan lean efficiency dengan buffer pada sistem kritis.

N. Intergenerational Justice

Generasi masa depan tidak hadir pada pemilu atau pasar hari ini, sehingga preferensi mereka mudah diabaikan. Institusi harus memberi bobot pada long-term impact.

Climate, biodiversity, debt, pension, education, dan infrastructure maintenance memiliki dimensi antargenerasi.

Fiscal rule, independent assessment, long-term plan, dan natural capital account dapat menjadi representasi institusional masa depan.

Investasi yang manfaatnya lintas generasi dapat dibiayai lintas generasi, tetapi transparansi diperlukan.

Keberlanjutan pada akhirnya adalah fairness between present and future.

O. Productive Inclusion

Productive inclusion menggabungkan social protection dengan kesempatan ekonomi. Penerima tidak hanya memperoleh transfer, tetapi akses skill, finance, market, childcare, atau employment service.

Pendekatan ini perlu realistis karena tidak semua penerima dapat menjadi entrepreneur atau pekerja formal. Lansia, disabilitas berat, dan caregiver membutuhkan perlindungan jangka panjang.

Segmentasi berdasarkan capability dan constraint menghindari program one-size-fits-all.

Graduation harus mengukur security, bukan sekadar melewati garis pendapatan sementara.

Productive inclusion menjembatani welfare dan growth.

Productive-Inclusive-Sustainable State Framework

Kemampuan Negara	Fungsi Utama	Indikator
1. Productive Capacity	Meningkatkan output dan complexity	TFP, exports, jobs
2. Human Capability	Membangun health dan skill	Learning, health, wages
3. Inclusive Access	Memperluas kesempatan dan aset	Mobility, formal jobs
4. Institutional Trust	Menegakkan rule dan pelayanan	Compliance, trust
5. Ecological Stewardship	Menjaga natural capital	Emissions, restoration

6. Long-term Adaptation	Menjaga fiskal dan learning	Debt, evaluation
-------------------------	-----------------------------	------------------

Enam Skenario Indonesia 2045

Skenario 1: Tumbuh tetapi Tidak Produktif

Pertumbuhan bergantung pada akumulasi modal, komoditas, dan konsumsi. Upah serta ruang fiskal sulit naik karena productivity stagnan.

Skenario 2: Produktif tetapi Eksklusif

Perusahaan frontier maju, tetapi skill gap, housing, dan layanan membuat manfaat terkonsentrasi. Ketegangan sosial meningkat.

Skenario 3: Inklusif tetapi Fiskal Rapuh

Transfer dan subsidi luas menjaga konsumsi tetapi tidak diimbangi basis pajak serta productivity. Program menjadi sulit dipertahankan.

Skenario 4: Hijau tetapi Tidak Kompetitif

Regulasi lingkungan diterapkan tanpa technology, finance, dan transition support sehingga biaya naik dan investasi melemah.

Skenario 5: Produktif tetapi Tidak Berkelanjutan

Industrialisasi cepat menguras air, energi, tanah, dan natural capital; biaya lingkungan muncul kemudian.

Skenario 6: Produktif, Inklusif, dan Berkelanjutan

Produktivitas naik bersama mobility, layanan, asset ownership, energy transition, natural-capital stewardship, dan institusi yang dipercaya.

Balanced Scorecard Negara Produktif, Inklusif, dan Berkelanjutan

Perspektif	Tujuan	Indikator	Risiko
Produktivitas	Nilai tambah meningkat	TFP, labor productivity	Middle-income trap
Pekerjaan	Job quality naik	Formalitas, upah riil	Jobless growth
Inklusi	Mobility meluas	Poverty, Gini, mobility	Dual economy
Human Capital	Kemampuan manusia naik	Learning, health	Skill gap
Fiskal	Ruang kebijakan terjaga	Revenue, debt	Fiscal squeeze
Institusi	Trust dan rule kuat	Compliance, service	Capture
Lingkungan	Modal alam terjaga	Emissions, land, water	Depletion
Resilience	Shock dapat diserap	Buffers, recovery	Fragility

Peta Jalan Indonesia 2026-2045

Tahap 1: Fondasi Produktivitas dan Data (2026-2028)

Bangun dashboard produktivitas perusahaan, pekerjaan, human capital, natural capital, dan layanan. Perkuat data interoperability, business extension, serta evaluation.

Tahap 2: Job-Rich Structural Transformation (2026-2032)

Dorong manufacturing, agroprocessing, services, green industries, logistics, dan digital sector yang memiliki wage ladder serta supplier linkage.

Tahap 3: Universal Capability (2026-2033)

Tingkatkan PAUD, learning quality, primary health, childcare, digital access, transport, dan affordable housing sebagai productive social infrastructure.

Tahap 4: Innovation and Complexity (2028-2038)

Perbesar R&D, mission innovation, university-industry collaboration, technology diffusion, export sophistication, serta scale-up perusahaan menengah.

Tahap 5: Green and Blue Transformation (2028-2040)

Percepat renewable, grid, energy efficiency, circular industry, sustainable fisheries, natural capital accounting, adaptation, dan just transition.

Tahap 6: Fiscal and Institutional Deepening (2030-2042)

Perluas tax capacity, review subsidy, strengthen local government, procurement reform, rule of law, dan long-term fiscal management.

Tahap 7: Frontier Indonesia 2045 (2038-2045)

Bangun ekonomi berpendapatan tinggi yang bertumpu pada innovation, complex exports, strong middle class, low-carbon infrastructure, dan high-trust institutions.

Tiga Puluh Rekomendasi Prioritas

1. Menetapkan produktivitas tenaga kerja dan TFP sebagai indikator inti pembangunan di samping pertumbuhan PDB.
2. Menerbitkan productivity dashboard per sektor, wilayah, dan kelompok perusahaan.
3. Mengembangkan national business extension service untuk manajemen, quality, digital, energy, dan cybersecurity.
4. Menghubungkan insentif investasi dengan supplier, training, R&D, ekspor, dan sustainability milestone.
5. Memperkuat competition policy agar industrial policy tetap memiliki market discipline.
6. Mendorong perusahaan menengah sebagai missing middle melalui scale finance dan management upgrading.
7. Memperkuat universal early childhood, literacy, numeracy, dan school quality.
8. Menjadikan apprenticeship sebagai jembatan pendidikan-ke-kerja.

9. Memperluas lifelong learning dan portable credential untuk transisi AI.
10. Memperkuat primary health, preventive care, dan gizi sebagai investasi produktivitas.
11. Mengintegrasikan childcare dengan kebijakan ketenagakerjaan dan gender.
12. Membangun perumahan terjangkau dekat pekerjaan dan transit.
13. Mengembangkan kota tier-2 yang memiliki universitas, logistics, health, dan digital ecosystem.
14. Memperkuat perlindungan sosial adaptif untuk shock, reformasi subsidi, dan just transition.
15. Mengembangkan unemployment protection dan active labor market policy secara bertahap.
16. Melakukan systematic review subsidi dan tax expenditure.
17. Memperkuat tax administration, property tax, dan basis pajak tanpa menghambat investasi produktif.
18. Menggunakan lifecycle costing pada proyek infrastruktur agar maintenance tidak diabaikan.
19. Mengembangkan innovation procurement dan testbed teknologi lokal.
20. Menetapkan AI governance pada penggunaan berisiko tinggi di pemerintah dan bisnis.
21. Mengembangkan digital public infrastructure yang interoperabel dan aman.
22. Mempercepat grid, renewable, energy efficiency, dan industrial decarbonization.
23. Menerapkan natural-capital accounting pada perencanaan nasional dan daerah.
24. Memperkuat circular-economy infrastructure untuk logam, baterai, plastik, dan elektronik.
25. Mengembangkan blue-economy cluster berbasis sustainable fisheries, aquaculture, tourism, dan biotechnology.
26. Membangun climate-risk screening pada seluruh investasi publik besar.
27. Memperkuat fiscal equalization dan capacity building pemerintah daerah.
28. Menerbitkan annual Productive-Inclusive-Sustainable Indonesia Report.
29. Mewajibkan outcome evaluation dan sunset review pada program insentif besar.
30. Menjadikan mobilitas sosial serta kualitas aset yang diwariskan sebagai ukuran Indonesia Emas 2045.

Implikasi bagi Institut Bisnis dan Multimedia (IBM ASMI)

IBM ASMI dapat mengembangkan mata kuliah Productive, Inclusive, and Sustainable Management yang menghubungkan strategy, public policy, digital transformation, ESG, finance, dan human capital.

Program Magister Manajemen dapat memasukkan modul productivity diagnostics agar mahasiswa mampu membedakan pertumbuhan revenue dari peningkatan efficiency serta capability.

Business analytics dapat digunakan untuk membangun dashboard produktivitas, labor market, UMKM, carbon intensity, dan inclusive growth.

PLS-SEM dapat digunakan untuk menguji pengaruh digital capability dan green practice terhadap productivity dengan organizational learning sebagai mediator.

Riset dapat menguji pengaruh perceived inclusion, job quality, dan psychological safety terhadap employee productivity serta innovation.

Kampus dapat membangun living lab UMKM untuk energy audit, digital bookkeeping, AI adoption, quality improvement, dan market expansion.

IBM ASMI dapat mengembangkan Sustainability and AI Governance Lab untuk kajian responsible AI, data ethics, ESG analytics, dan green digital transformation.

Kerja sama dengan pemerintah daerah dapat memetakan cluster, skill, business capability, dan local sustainability constraint.

Executive education dapat melatih manajer BUMN dan perusahaan pada supplier development, just transition, innovation procurement, dan lifecycle costing.

Mahasiswa dapat mempelajari bahwa manajemen modern tidak hanya memaksimalkan output organisasi, tetapi juga mengelola externality, distribution, resilience, dan trust.

Glossarium

Produktivitas: Kemampuan menghasilkan output atau nilai tambah dari sejumlah input tertentu.

Total Factor Productivity (TFP): Bagian pertumbuhan output yang tidak dijelaskan hanya oleh pertumbuhan input tenaga kerja dan modal.

Inklusi: Kondisi ketika kesempatan, layanan, pasar, pekerjaan, aset, dan partisipasi dapat diakses secara luas.

Keberkelanjutan: Kemampuan mempertahankan kesejahteraan tanpa mengurangi kapasitas ekologis, fiskal, sosial, dan institusional masa depan.

Transformasi struktural: Perpindahan sumber daya menuju kegiatan berproduktivitas dan nilai tambah lebih tinggi.

Hilirisasi: Peningkatan pengolahan sumber daya ke tahap produksi bernilai tambah lebih tinggi.

Economic complexity: Kedalaman pengetahuan produktif yang tercermin pada kemampuan menghasilkan beragam produk kompleks.

Innovation system: Jaringan institusi yang menciptakan, menyebarkan, dan menggunakan pengetahuan baru.

Technology diffusion: Penyebaran adopsi teknologi dari frontier menuju perusahaan dan masyarakat yang lebih luas.

State capacity: Kemampuan negara membuat, membiayai, mengimplementasikan, dan menegakkan kebijakan.

Public goods: Barang atau layanan yang manfaatnya luas dan sulit disediakan secara optimal oleh pasar saja.

Market failure: Kondisi ketika mekanisme pasar tidak menghasilkan alokasi yang efisien atau adil karena externality, information asymmetry, public goods, atau market power.

Competition policy: Kebijakan untuk menjaga contestability dan mencegah penyalahgunaan kekuatan pasar.

Job-rich growth: Pertumbuhan yang menciptakan banyak pekerjaan produktif dan berkualitas.

Formalitas: Status pekerjaan atau usaha yang tercakup sistem hukum, pajak, administrasi, dan perlindungan.

Human capital: Pengetahuan, keterampilan, kesehatan, dan kemampuan produktif manusia.

Social protection: Kebijakan untuk melindungi masyarakat dari kemiskinan, shock, dan risiko siklus hidup.

Productive inclusion: Penggabungan perlindungan dengan akses skill, finance, pekerjaan, dan pasar.

Universal basic services: Akses luas terhadap layanan dasar bermutu seperti pendidikan, kesehatan, transportasi, air, dan konektivitas.

Natural capital: Stok sumber daya alam dan ekosistem yang menghasilkan manfaat ekonomi serta sosial.

Circular economy: Sistem ekonomi yang mempertahankan nilai produk dan material melalui reuse, repair, remanufacture, dan recycling.

Green economy: Perekonomian yang meningkatkan kesejahteraan dengan emisi dan tekanan lingkungan yang lebih rendah.

Blue economy: Pemanfaatan sumber daya laut secara produktif dan berkelanjutan.

Climate resilience: Kemampuan sistem ekonomi, sosial, dan fisik bertahan serta pulih dari dampak iklim.

Adaptation: Penyesuaian terhadap dampak perubahan iklim yang telah atau diperkirakan terjadi.

Mitigation: Upaya mengurangi emisi gas rumah kaca atau meningkatkan penyerapannya.

Just transition: Transisi menuju struktur ekonomi baru yang memperhatikan pekerja dan komunitas yang terdampak.

Fiscal sustainability: Kemampuan pemerintah mempertahankan kebijakan fiskal tanpa menciptakan beban utang yang tidak dapat dikelola.

Tax expenditure: Penerimaan pajak yang tidak dipungut akibat pengecualian, insentif, atau fasilitas tertentu.

Lifecycle costing: Penilaian seluruh biaya investasi dari pembangunan, operasi, maintenance, hingga disposal.

Agglomeration: Keuntungan produktivitas dari konsentrasi pekerja, perusahaan, supplier, dan jasa.

Resilience: Kemampuan menyerap shock, beradaptasi, dan pulih tanpa kehilangan fungsi utama.

Intergenerational justice: Keadilan antara generasi sekarang dan generasi masa depan.

Digital public infrastructure: Komponen digital bersama seperti identitas, pembayaran, data exchange, dan trust layer yang memungkinkan layanan serta inovasi.

AI governance: Aturan dan proses untuk mengelola penggunaan AI secara aman, adil, transparan, dan akuntabel.

Mobility: Kemampuan individu, rumah tangga, perusahaan, atau wilayah berpindah ke posisi ekonomi yang lebih baik.

Missing middle: Kekurangan perusahaan menengah yang menghubungkan usaha kecil dengan korporasi besar.

Supplier development: Program peningkatan kemampuan pemasok agar memenuhi standar, kualitas, biaya, dan delivery buyer.

Natural-capital accounting: Pencatatan perubahan stok serta jasa modal alam untuk melengkapi indikator ekonomi.

Social capital: Kepercayaan, norma, dan jaringan yang memudahkan kerja sama.

Institutional capital: Kualitas aturan, organisasi, kapasitas, dan kepercayaan yang mendukung koordinasi ekonomi.

Daftar Pustaka

- Acemoglu, D., & Robinson, J. A. (2012). *Why nations fail*. Crown.
- Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2018). The race between man and machine: Implications of technology for growth, factor shares, and employment. *American Economic Review*, 108(6), 1488-1542. <https://doi.org/10.1257/aer.20160696>
- Aghion, P., & Howitt, P. (1992). A model of growth through creative destruction. *Econometrica*, 60(2), 323-351. <https://doi.org/10.2307/2951599>
- Atkinson, A. B. (2015). *Inequality: What can be done?* Harvard University Press. <https://doi.org/10.4159/9780674287013>
- Bloom, N., & Van Reenen, J. (2007). Measuring and explaining management practices across firms and countries. *Quarterly Journal of Economics*, 122(4), 1351-1408. <https://doi.org/10.1162/qjec.2007.122.4.1351>
- Bloom, N., Eifert, B., Mahajan, A., McKenzie, D., & Roberts, J. (2013). Does management matter? Evidence from India. *Quarterly Journal of Economics*, 128(1), 1-51. <https://doi.org/10.1093/qje/qjs044>
- Chetty, R., Hendren, N., Kline, P., & Saez, E. (2014). Where is the land of opportunity? *Quarterly Journal of Economics*, 129(4), 1553-1623. <https://doi.org/10.1093/qje/qju022>
- Costanza, R., d'Arge, R., de Groot, R., Farber, S., Grasso, M., Hannon, B., Limburg, K., Naeem, S., O'Neill, R. V., Paruelo, J., Raskin, R. G., Sutton, P., & van den Belt, M. (1997). The value of the world's ecosystem services and natural capital. *Nature*, 387, 253-260. <https://doi.org/10.1038/387253a0>
- Dasgupta, P. (2021). *The economics of biodiversity: The Dasgupta review*. HM Treasury.
- Deaton, A. (2013). *The great escape*. Princeton University Press. <https://doi.org/10.1515/9781400847969>
- Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78-104. <https://doi.org/10.1080/09692290500049805>
- Grossman, G. M., & Helpman, E. (1991). *Innovation and growth in the global economy*. MIT Press.
- Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, 20(4), 986-1014. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9512280033>
- International Labour Organization. (2015). *Guidelines for a just transition towards environmentally sustainable economies and societies for all*. ILO.
- International Labour Organization. (2024). *World employment and social outlook*. ILO.
- Kanbur, R., & Venables, A. J. (Eds.). (2005). *Spatial inequality and development*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/0199278636.001.0001>
- McKenzie, D., & Woodruff, C. (2017). Business practices in small firms in developing countries. *Management Science*, 63(9), 2967-2981. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2016.2492>
- Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented innovation policies: Challenges and opportunities. *Industrial and Corporate Change*, 27(5), 803-815. <https://doi.org/10.1093/icc/dty034>
- Nordhaus, W. D. (1991). To slow or not to slow: The economics of the greenhouse effect. *Economic Journal*, 101(407), 920-937. <https://doi.org/10.2307/2233864>

- North, D. C. (1990). Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>
- Ostrom, E. (1990). Governing the commons. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511807763>
- Porter, M. E., & van der Linde, C. (1995). Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship. *Journal of Economic Perspectives*, 9(4), 97-118. <https://doi.org/10.1257/jep.9.4.97>
- Raworth, K. (2017). Doughnut economics. Chelsea Green Publishing.
- Rodrik, D. (2004). Industrial policy for the twenty-first century. CEPR Discussion Paper.
- Rodrik, D. (2016). Premature deindustrialization. *Journal of Economic Growth*, 21, 1-33. <https://doi.org/10.1007/s10887-015-9122-3>
- Romer, P. M. (1990). Endogenous technological change. *Journal of Political Economy*, 98(5, Part 2), S71-S102. <https://doi.org/10.1086/261725>
- Sen, A. (1999). Development as freedom. Oxford University Press.
- Solow, R. M. (1957). Technical change and the aggregate production function. *Review of Economics and Statistics*, 39(3), 312-320. <https://doi.org/10.2307/1926047>
- Stiglitz, J. E. (2012). The price of inequality. W. W. Norton.
- World Bank. (2020). World development report 2020: Trading for development in the age of global value chains. World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1457-0>
- World Bank. (2022). Charting a course towards universal social protection. World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1935-5>
- World Bank. (2026). Indonesia economic prospects: Managing risks, unlocking productivity. World Bank.
- OECD. (2018). A broken social elevator? How to promote social mobility. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264301085-en>
- OECD. (2023). Government at a glance 2023. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/3d5c5d31-en>
- Badan Pusat Statistik. (2026). Ekonomi Indonesia tahun 2025 tumbuh 5,11 persen. BPS.
- Badan Pusat Statistik. (2026). Ekonomi Indonesia Triwulan I-2026 tumbuh 5,61 persen (y-on-y). BPS.
- Badan Pusat Statistik. (2026). Persentase penduduk miskin September 2025 turun menjadi 8,25 persen. BPS.
- Badan Pusat Statistik. (2026). Gini Ratio September 2025 tercatat sebesar 0,363. BPS.
- Badan Pusat Statistik. (2026). Keadaan angkatan kerja di Indonesia Februari 2026. BPS.
- Republik Indonesia. (2025). Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2025-2029.
- Republik Indonesia. (2024). Undang-Undang Nomor 59 Tahun 2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2025-2045.

Catatan Data Mutakhir 2025-2026

BPS mencatat ekonomi Indonesia tahun 2025 tumbuh 5,11 persen, lebih tinggi dibandingkan 5,03 persen pada 2024. PDB atas dasar harga berlaku mencapai Rp23.821,1 triliun dan PDB per kapita Rp83,7 juta. Pulau Jawa menyumbang 56,93 persen terhadap perekonomian nasional pada 2025.

Pada triwulan I-2026, ekonomi Indonesia tumbuh 5,61 persen secara tahunan. PDB harga berlaku triwulan tersebut mencapai Rp6.187,2 triliun. Pulau Jawa menyumbang sekitar 57,24 persen terhadap struktur ekonomi nasional.

Pada September 2025, tingkat kemiskinan Indonesia sebesar 8,25 persen atau 23,36 juta orang. Kemiskinan perdesaan 10,72 persen masih lebih tinggi dibandingkan perkotaan 6,60 persen.

Gini Ratio pengeluaran pada September 2025 tercatat 0,363, turun dari 0,375 pada Maret 2025 dan 0,381 pada September 2024. Pangsa pengeluaran kelompok 40 persen terbawah mencapai 19,28 persen.

Pada Februari 2026, angkatan kerja Indonesia mencapai 154,91 juta orang dan penduduk bekerja 147,67 juta. Tingkat pengangguran terbuka sebesar 4,68 persen dan rata-rata upah buruh/karyawan/pegawai sekitar Rp3,29 juta per bulan.

RPJMN 2025-2029 ditetapkan melalui Perpres Nomor 12 Tahun 2025 sebagai penjabaran visi, misi, dan program pemerintahan yang disusun berdasarkan RPJPN 2025-2045 serta memuat strategi pembangunan nasional, kebijakan umum, program lintas kementerian, kewilayahan, dan kerangka ekonomi makro.

World Bank dalam Indonesia Economic Prospects Juni 2026 menilai pertumbuhan Indonesia tetap resilient, tetapi reformasi produktivitas penting untuk menciptakan pekerjaan dan mempertahankan momentum di tengah tekanan global. Analisis artikel menggunakan pesan tersebut sebagai konteks, sementara rekomendasi kebijakan merupakan sintesis akademik penulis.

Penutup Reflektif

Indonesia telah memiliki fondasi pertumbuhan yang cukup kuat, pasar domestik besar, basis sumber daya, jaringan kota, demografi, serta peluang teknologi. Tantangan utamanya adalah mengubah semua modal tersebut menjadi produktivitas yang lebih tinggi dan tersebar luas.

Negara produktif tidak diukur dari seberapa banyak pemerintah melakukan aktivitas ekonomi, tetapi seberapa besar kapasitas masyarakat dan perusahaan meningkat karena public goods, rules, data, education, infrastructure, dan institutional quality.

Negara inklusif tidak berhenti pada bantuan. Ia membangun tangga: early childhood, school, health, transport, digital access, job, finance, housing, dan asset-building.

Negara berkelanjutan tidak membatasi kemajuan. Ia memastikan kemajuan menggunakan energi, material, tanah, air, dan fiskal secara lebih cerdas sehingga pilihan masa depan tidak menyempit.

Ketiga agenda perlu dipertemukan pada produktivitas sosial. Setiap kebijakan harus dinilai apakah meningkatkan kemampuan individu, perusahaan, daerah, dan ekosistem.

Investasi yang hanya menghasilkan bangunan tanpa kemampuan maintenance bukan transformasi. Pabrik tanpa supplier dan skill lokal memberi spillover terbatas. Digitalisasi tanpa process change tidak meningkatkan productivity.

Sebaliknya, sekolah yang meningkatkan learning, transit yang memperluas job access, energy efficiency yang menurunkan cost, atau primary health yang mengurangi hari sakit menghasilkan return yang menyebar.

Transformasi struktural perlu memastikan job ladder. Negara berpendapatan tinggi tidak dapat dibangun jika sebagian besar pekerja tertahan pada aktivitas berproduktivitas rendah.

Perusahaan menengah memiliki peran penting karena menjadi jembatan antara UMKM dan korporasi besar. Mereka menyerap manager, engineer, dan technician serta menjadi supplier.

Hilirisasi perlu berevolusi dari processing menuju engineering, R&D, services, brand, recycling, dan technology. Nilai tambah tertinggi sering berada pada pengetahuan.

AI harus dipandang sebagai general-purpose technology yang membutuhkan complement: data, skill, process, cybersecurity, dan governance.

Digital public infrastructure dapat menurunkan biaya transaksi seluruh ekonomi bila interoperable, secure, dan accessible.

Human capital merupakan investasi jangka paling panjang. Keputusan tentang gizi dan PAUD hari ini akan terlihat dalam produktivitas dua dekade ke depan.

Pekerjaan produktif tetap menjadi saluran utama inklusi. Transfer melindungi, tetapi wage dan career menciptakan mobility.

Perumahan dan transportasi menentukan apakah warga dapat mengakses agglomeration. Kota produktif yang tidak terjangkau akan memisahkan pekerja dari kesempatan.

Perlindungan sosial produktif memungkinkan masyarakat menghadapi perubahan tanpa menjual aset atau menolak reformasi karena takut.

Fiskal harus memberi ruang bagi investasi serta shock. Ruang fiskal tidak dibangun hanya dengan mengurangi belanja, tetapi dengan memperbaiki penerimaan dan kualitas setiap rupiah.

Institusi yang dipercaya mengurangi biaya ekonomi. Contract, permit, tax, procurement, dan dispute menjadi lebih sederhana ketika rule diterapkan konsisten.

Desentralisasi memerlukan capacity. Hak warga tidak seharusnya sangat berbeda hanya karena kemampuan administrasi daerah.

Kota tier-2 dan jaringan wilayah dapat memperluas agglomeration tanpa memaksa semua aktivitas terkonsentrasi pada metropolitan terbesar.

Pangan memerlukan produktivitas, bukan sekadar price control. Petani yang produktif dan logistics yang efisien dapat menjaga pendapatan serta affordability.

Energi menentukan daya saing industri sekaligus emisi. Transisi harus menjaga reliability, affordability, dan low-carbon trajectory secara bersamaan.

Circular economy memperlihatkan bahwa lingkungan dan produktivitas dapat sejalan ketika waste dikurangi dan material dipakai berulang.

Ekonomi biru memberi contoh bahwa eksploitasi maksimum tidak sama dengan nilai maksimum. Fish stock yang sehat dan value chain berkualitas dapat memberi income lebih tinggi.

Adaptasi iklim perlu dipandang sebagai investasi produktivitas karena banjir, panas, kekeringan, dan gangguan supply mengurangi output.

Natural capital perlu masuk bahasa ekonomi agar keputusan tidak menganggap ecosystem service sebagai gratis.

Keberlanjutan fiskal dan ekologis memiliki logika sama: jangan membiayai kemakmuran hari ini dengan kewajiban tersembunyi bagi masa depan.

Bisnis memiliki peran melalui innovation, wage, supplier, energy, data, dan investment. Sustainability menjadi strategy ketika memengaruhi cost, market, risk, dan license to operate.

BUMN dapat menjadi anchor pada sektor strategis, tetapi tetap membutuhkan performance, governance, dan competition agar tidak berubah menjadi sumber inefficiency.

Perguruan tinggi harus bergerak dari knowledge producer menjadi capability institution yang membantu industri, pemerintah, dan masyarakat belajar lebih cepat.

IBM ASMI memiliki ruang untuk menghubungkan manajemen, multimedia, AI, sustainability, dan public policy melalui riset serta pendidikan terapan.

Pada akhirnya, kualitas negara terlihat pada apa yang tertinggal setelah anggaran dan proyek selesai. Apakah ada perusahaan lebih mampu, pekerja lebih terampil, warga lebih sehat, daerah lebih produktif, dan alam lebih terjaga?

Jika jawabannya ya, negara telah mengubah belanja menjadi aset. Jika tidak, pembangunan berisiko menjadi aktivitas tanpa akumulasi kemampuan.

Indonesia Emas 2045 seharusnya bukan sekadar negara dengan PDB besar. Ia seharusnya menjadi negara dengan productivity tinggi, kelas menengah luas, mobility besar, kota layak, ekosistem sehat, dan institusi dipercaya.

Tiga kata - produktif, inklusif, berkelanjutan - bukan slogan yang berdiri sendiri. Ketiganya adalah syarat bagi kemajuan yang dapat bertahan.

Produktivitas menciptakan sumber daya; inklusi memperluas kemampuan menggunakan sumber daya; keberlanjutan menjaga agar proses dapat diteruskan.

Ketika ketiganya menyatu, pembangunan tidak lagi sekadar mengejar output tahunan, tetapi memperbesar ruang pilihan masyarakat serta generasi berikut.

Itulah bentuk negara yang seharusnya dibangun Indonesia: negara yang tidak hanya mengonsumsi kapasitas, tetapi terus menciptakan kapasitas baru.

Negara semacam itu akan lebih kuat menghadapi teknologi, geopolitik, perubahan iklim, krisis, dan perubahan demografi karena sumber dayanya tertanam pada manusia, institusi, perusahaan, dan ekosistem.

Pada akhirnya, keberhasilan tertinggi adalah ketika setiap generasi menerima Indonesia yang lebih mampu daripada generasi sebelumnya: lebih produktif, lebih adil dalam kesempatan, dan lebih kaya dalam modal alam serta institusi.

Catatan Penulis

Artikel ini disusun untuk kepentingan pengajaran, diskusi akademik, dan pengembangan kebijakan pada Institut Bisnis dan Multimedia (IBM ASMI). Data mutakhir yang digunakan merujuk pada publikasi resmi yang tersedia hingga Agustus 2026, sedangkan rekomendasi merupakan sintesis akademik penulis.

Suplemen Strategis: Dari Negara Pengelola menuju Negara Pembelajar

A. Negara Pembelajar dan Evaluasi Kebijakan

Negara produktif memerlukan kemampuan belajar dari keberhasilan maupun kegagalan. Banyak kebijakan publik menghadapi ketidakpastian tinggi: teknologi berubah, respons masyarakat berbeda, harga global bergerak, dan kapasitas daerah tidak seragam. Karena itu, pemerintah perlu memperlakukan sebagian kebijakan sebagai eksperimen yang memiliki hipotesis, baseline, milestone, evaluasi, dan keputusan scale-up atau exit.

Budaya evaluasi bukan budaya mencari kesalahan. Tujuannya adalah meningkatkan learning rate organisasi publik. Program yang tidak efektif perlu diperbaiki atau dihentikan tanpa stigma politik, sedangkan program yang efektif perlu diperluas dengan memahami kondisi keberhasilannya.

Data administratif, survei, randomized evaluation, natural experiment, dan qualitative case study memiliki fungsi berbeda. Tidak semua program membutuhkan desain eksperimen formal, tetapi semua program besar membutuhkan teori perubahan dan indikator outcome.

Open evaluation memperkuat trust karena publik dapat melihat alasan perubahan kebijakan. Transparency juga membantu universitas dan masyarakat memberikan kritik berbasis bukti.

Negara pembelajar memiliki keunggulan kompetitif karena dapat beradaptasi lebih cepat daripada negara yang mempertahankan program hanya karena sudah lama berjalan.

B. Reformasi Regulasi dan Biaya Kepatuhan

Produktivitas tidak hanya ditentukan teknologi, tetapi juga biaya berinteraksi dengan negara. Perizinan, pelaporan, inspeksi, pajak, standard, dan transaksi tanah dapat menyerap waktu serta tenaga manajerial. Regulasi yang baik mencapai tujuan publik dengan biaya kepatuhan serendah mungkin.

Regulatory impact assessment perlu membandingkan manfaat dan biaya serta melihat dampak pada perusahaan kecil. Satu prosedur yang mudah bagi korporasi besar dapat menjadi hambatan berat bagi UMKM.

Digital licensing dapat membantu, tetapi simplification harus mendahului digitalization. Memindahkan formulir yang kompleks ke layar tidak mengurangi friksi.

Risk-based inspection memungkinkan pemerintah memusatkan sumber daya pada aktivitas berisiko tinggi dan memberi ruang pada pelaku patuh. Model ini meningkatkan enforcement sekaligus mengurangi beban.

Sunset review dan regulatory stock review dapat mencegah akumulasi aturan yang tidak lagi relevan.

C. Pengadaan Publik sebagai Mesin Produktivitas

Belanja pemerintah memiliki daya beli besar dan dapat membentuk pasar. Jika procurement hanya mengejar harga terendah tanpa lifecycle cost, inovasi serta kualitas dapat terhambat. Sebaliknya, procurement yang terlalu kompleks dapat mengurangi competition dan membuka ruang rente.

Outcome-based procurement memungkinkan pemerintah mendefinisikan masalah dan memberi ruang vendor menawarkan solusi. Model ini cocok untuk digital, health, energy efficiency, dan infrastructure maintenance.

Prompt payment perlu menjadi standard karena supplier kecil sangat sensitif terhadap cash flow. Pemerintah yang terlambat membayar memindahkan beban financing ke pihak yang lebih lemah.

Local supplier inclusion dapat dilakukan melalui capability building dan lot design, bukan dengan mengorbankan quality. Supplier yang berhasil pada proyek pemerintah seharusnya mampu masuk pasar swasta atau ekspor.

Procurement data yang terbuka membantu deteksi concentration, collusion, dan performance.

D. Infrastruktur yang Menghasilkan Produktivitas

Infrastruktur produktif bukan sekadar proyek fisik yang selesai dibangun. Ia harus menurunkan biaya transportasi, waktu, energi, air, komunikasi, atau risiko. Karena itu, outcome penggunaan lebih penting daripada nilai konstruksi.

Appraisal perlu memasukkan maintenance dan utilization. Infrastruktur yang jarang digunakan atau cepat rusak menghasilkan return sosial rendah meskipun biaya awal besar.

Integrasi antar moda dan antar jaringan sering lebih penting daripada proyek tunggal. Pelabuhan membutuhkan jalan, logistics digital, customs, warehouse, dan hinterland production.

Resilience harus dibangun sejak desain karena climate damage dapat menghapus investasi. Lifecycle costing membantu membandingkan opsi yang lebih mahal di awal tetapi lebih murah sepanjang umur aset.

Public-private partnership dapat membantu pembiayaan dan expertise, tetapi risk allocation harus realistis dan transparan.

E. Sistem Kota sebagai Mesin Produktivitas Nasional

Kota adalah tempat perusahaan dan pekerja bertemu, ide menyebar, serta layanan spesialis berkembang. Produktivitas kota muncul dari density, connectivity, dan diversity. Namun congestion, pollution, housing shortage, dan inequality dapat menghapus keuntungan aglomerasi.

Kota produktif perlu mengintegrasikan land use dan transport. Pekerjaan, housing, school, health, dan transit harus membentuk jaringan yang mengurangi waktu tidak produktif.

Affordable housing dekat pusat kerja merupakan kebijakan produktivitas karena menurunkan commuting time dan memperluas labor pool perusahaan.

Metropolitan governance penting karena perjalanan, air, waste, dan housing melampaui batas administrasi. Fragmentasi pemerintah dapat menghasilkan koordinasi lemah.

Kota tier-2 dapat menjadi bagian strategi nasional jika diberi konektivitas, universitas, hospital, digital infrastructure, dan governance yang mampu.

F. Desa Produktif dan Konektivitas

Keberlanjutan pembangunan tidak berarti semua penduduk harus urban. Desa dapat menjadi lokasi kegiatan produktif bila memiliki akses logistics, broadband, finance, electricity, dan market.

Agroprocessing, tourism, repair, renewable energy, creative product, dan remote services dapat menciptakan income non-farm. Diversifikasi mengurangi ketergantungan pada satu komoditas.

Rural connectivity perlu menghubungkan desa dengan kota kecil sebagai hub layanan. Jaringan berjenjang lebih efisien daripada mencoba menyediakan semua layanan tingkat tinggi di setiap desa.

Koperasi dan BUMDes dapat memainkan peran bila memiliki business model serta governance yang jelas. Organisasi lokal yang tidak produktif tidak boleh dipertahankan hanya karena simbolik.

Desa produktif adalah desa yang memberi warganya pilihan tinggal atau bermigrasi tanpa terperangkap produktivitas rendah.

G. Ekonomi Perawatan dan Produktivitas

Care economy sering dianggap sektor sosial, padahal childcare, eldercare, disability support, dan health support menentukan labor supply serta kualitas human capital. Ketika care burden tidak memiliki solusi, terutama perempuan dapat keluar dari pasar kerja atau mengurangi jam produktif.

Investasi childcare memiliki double dividend: perkembangan anak membaik dan partisipasi kerja orang tua meningkat. Efek jangka panjang pada mobility dapat besar.

Profesionalisasi care work juga menciptakan pekerjaan yang tidak mudah diotomatisasi. Standard, training, wage, dan career path perlu dibangun agar pekerjaan care tidak identik dengan upah rendah.

Ageing Indonesia akan meningkatkan permintaan. Menyiapkan system sekarang lebih murah daripada merespons ketika dependency meningkat.

Care infrastructure memperluas definisi infrastruktur produktif dari jalan dan listrik menuju layanan yang memungkinkan manusia bekerja serta berkembang.

H. Gender dan Penggunaan Talenta Nasional

Ketika perempuan menghadapi barrier pada childcare, transport safety, property, finance, atau workplace, ekonomi kehilangan sebagian talent pool. Gender inclusion karena itu bukan hanya agenda keadilan, tetapi productivity.

Perusahaan dapat memperbaiki career pipeline melalui transparent promotion, flexible arrangement, parental leave, dan harassment prevention.

Entrepreneur perempuan membutuhkan akses pada market dan asset, bukan hanya microcredit. Sector diversification juga penting agar usaha perempuan tidak terkonsentrasi pada kegiatan margin rendah.

Data perlu memisahkan participation, wage, hours, occupation, management role, dan entrepreneurship agar bottleneck terlihat.

Negara inklusif menurunkan hambatan yang tidak terkait kemampuan sehingga talent allocation semakin efisien.

I. Pemuda, Demografi, dan Transisi Sekolah-Kerja

Bonus demografi hanya menjadi bonus bila pemuda memperoleh skill dan pekerjaan produktif. Pengangguran atau underemployment pemuda dapat menghasilkan scarring yang bertahan lama.

Career information, internship, apprenticeship, credential, dan job matching perlu terintegrasi. Pendidikan perlu mengetahui demand, sementara perusahaan perlu terlibat pada curriculum dan training.

Entrepreneurship dapat menjadi pilihan, tetapi bukan substitusi kegagalan job creation. Pemuda membutuhkan jalur pekerja profesional dan jalur usaha yang sama-sama kredibel.

Digital skill perlu dipadukan dengan fundamental literacy, numeracy, communication, dan problem solving karena tools berubah cepat.

Mobilitas pemuda antarwilayah juga memerlukan housing serta portability layanan.

J. Penuaan Penduduk dan Produktivitas

Indonesia akan bergerak menuju struktur penduduk yang lebih tua. Ageing memengaruhi labor supply, health expenditure, pension, care, housing, dan urban design.

Produktivitas per pekerja perlu naik ketika pertumbuhan jumlah tenaga kerja melambat. Automation, health, lifelong learning, dan older-worker participation menjadi lebih penting.

Pension system perlu memperluas coverage tanpa menciptakan kewajiban fiskal yang tidak berkelanjutan. Savings jangka panjang juga dapat menjadi sumber capital domestik.

Age-friendly city, prevention, dan flexible work membantu older population tetap aktif.

Perencanaan ageing sekarang merupakan bagian intergenerational sustainability.

K. Ketahanan Pangan dan Perubahan Iklim

Ketahanan pangan harus dinilai dari availability, affordability, nutrition, dan resilience. Fokus pada satu komoditas dapat meningkatkan vulnerability terhadap shock.

Climate change memengaruhi yield, water, pest, dan fishing. R&D seed, irrigation efficiency, weather information, insurance, dan diversification perlu diperkuat.

Food logistics dan storage mengurangi volatility serta food loss. Digital market information membantu price discovery tetapi competition tetap penting.

Nutrition policy perlu menghubungkan agriculture dan health. Produksi kalori tinggi tidak otomatis menghasilkan diet sehat.

Negara berkelanjutan menjaga produktivitas lahan dan air sambil meningkatkan pendapatan produsen.

L. Air sebagai Infrastruktur Strategis

Air sering diperlakukan sebagai input murah, padahal scarcity dan pollution dapat menjadi constraint industri, kota, pertanian, serta ecosystem. Water security perlu masuk industrial and urban planning.

Pricing perlu memberi incentive efficiency sambil melindungi basic needs. Tarif yang terlalu rendah dapat mendorong waste; tarif tinggi tanpa layanan dapat tidak adil.

Recycling industrial water, leakage reduction, watershed restoration, dan storage merupakan portfolio solusi.

Data aquifer dan watershed penting agar investasi tidak dibuat berdasarkan asumsi supply tak terbatas.

Air menghubungkan productivity, inclusion, dan sustainability secara sangat langsung.

M. Biodiversity sebagai Aset Ekonomi

Keanekaragaman hayati menyediakan genetic resources, pollination, fisheries, tourism, disease regulation, dan resilience. Kehilangan biodiversity dapat mengurangi opsi ekonomi yang belum diketahui.

Indonesia memiliki posisi strategis karena merupakan negara megabiodiversitas. Bioprospecting dapat menghasilkan nilai jika research, benefit-sharing, dan conservation berjalan bersama.

Protected area perlu dikelola dengan community livelihood agar conservation tidak dipersepsikan sebagai beban sepihak.

Corporate biodiversity risk semakin relevan pada supply chain, finance, dan disclosure.

Investasi konservasi dapat dipahami sebagai menjaga option value masa depan.

N. Industri Rendah Karbon sebagai Strategi Daya Saing

Pasar global semakin memperhatikan carbon footprint. Industri yang mengurangi emisi dapat memperoleh akses lebih baik pada buyer dan finance, terutama pada rantai nilai yang memiliki target net-zero.

Low-carbon transition membutuhkan energy, process technology, material substitution, circularity, dan measurement. Carbon accounting saja tidak cukup.

First-mover cost dapat tinggi, sehingga policy dapat mendukung demonstration dan infrastructure tanpa melindungi inefficiency permanen.

Green electricity, efficient logistics, dan low-carbon industrial estate dapat menjadi collective advantage.

Keberlanjutan menjadi bagian industrial policy ketika market rule global berubah.

O. Ekonomi Digital yang Berkelanjutan

Digital economy juga memiliki environmental footprint melalui data center, devices, electricity, cooling, dan electronic waste. Pertumbuhan digital perlu memperhatikan energy efficiency dan circular electronics.

Cloud dapat meningkatkan utilization dibanding server terfragmentasi, tetapi total demand dapat tetap naik. Renewable procurement dan efficient cooling relevan.

Repairability dan recycling device mengurangi material extraction. E-waste regulation perlu mendukung formal recycling tanpa mematikan livelihoods informal secara mendadak.

Software efficiency juga penting karena model komputasi yang lebih besar memiliki energy cost.

Green digital policy menghubungkan innovation dan resource productivity.

P. Keamanan Siber sebagai Produktivitas

Cybersecurity sering dilihat sebagai biaya, padahal breach, fraud, ransomware, dan downtime dapat menghancurkan productivity serta trust. Semakin digital ekonomi, semakin cybersecurity menjadi public-economic infrastructure.

SME merupakan titik lemah supply chain karena memiliki resource terbatas. Shared security service dan minimum standard dapat membantu.

Government incident reporting serta information sharing perlu mendorong learning tanpa memberi stigma berlebihan pada korban.

Identity, payment, health, dan social registry memerlukan protection sangat tinggi karena failure dapat memengaruhi hak warga.

Security by design lebih murah daripada recovery setelah sistem kritis terganggu.

Empat Puluh Indikator Negara Produktif, Inklusif, dan Berkelanjutan

1. Pertumbuhan produktivitas tenaga kerja.
2. Pertumbuhan total factor productivity.
3. Share ekspor manufaktur dan jasa kompleks.
4. Jumlah perusahaan menengah yang naik kelas.
5. R&D expenditure dan business R&D.

6. Technology adoption gap antarperusahaan.
7. Median upah riil.
8. Proporsi pekerjaan formal.
9. Underemployment rate.
10. Partisipasi angkatan kerja perempuan.
11. Youth NEET rate.
12. Learning outcome menurut kuintil.
13. Child stunting dan early childhood readiness.
14. Healthy life expectancy.
15. Out-of-pocket health burden.
16. Housing cost burden.
17. Access-to-jobs melalui transit.
18. Kemiskinan dan near-poor.
19. Gini serta bottom 40 growth.
20. Intergenerational mobility.
21. Coverage social protection.
22. Revenue-to-GDP dan tax compliance.
23. Lifecycle maintenance ratio in infrastructure.
24. Public procurement competition.
25. Trust in public institutions.
26. Regulatory compliance time.
27. Regional productivity gap.
28. Share ekonomi di luar pusat aglomerasi utama.
29. Electricity reliability and industrial tariff competitiveness.
30. Renewable share and carbon intensity.
31. Energy intensity per output.
32. Material circularity rate.
33. Water productivity.
34. Natural capital change.
35. Forest and mangrove condition.
36. Sustainable fish-stock indicators.
37. Climate loss and resilience investment.
38. Public debt and interest burden.
39. Pension sustainability indicators.

40. Share program besar yang memiliki outcome evaluation.

Agenda Seratus Hari untuk Negara Pembelajar dan Produktif

1. Bentuk National Productivity Dashboard lintas sektor dan wilayah.
2. Pilih sepuluh program besar untuk outcome evaluation dan sunset review.
3. Luncurkan business productivity diagnostic untuk perusahaan menengah dan UMKM.
4. Audit waktu serta biaya regulasi utama bagi investor dan pelaku usaha.
5. Tetapkan prompt-payment standard pada pengadaan pemerintah.
6. Pilih lima proyek infrastructure untuk lifecycle-cost audit.
7. Bentuk pilot access-to-jobs dashboard pada lima kota.
8. Integrasikan childcare pilot dengan kawasan industri.
9. Tetapkan reskilling protocol pada proyek AI dan automation besar.
10. Pilih lima cluster untuk supplier-development milestone.
11. Audit energy dan water intensity pada industri prioritas.
12. Tetapkan climate-risk screening untuk proyek publik baru.
13. Integrasikan natural-capital metric pada appraisal proyek daerah pilot.
14. Pilih tiga kota tier-2 untuk productive-city compact.
15. Bangun open evaluation portal yang memuat hasil program secara sederhana.
16. Bentuk university-industry mission pada industrial AI, food, marine, dan low-carbon technology.
17. Tetapkan shared cybersecurity support bagi SME supplier kritis.
18. Audit tax expenditure prioritas dari sisi productivity dan inclusion.
19. Bentuk just-transition roadmap pada daerah yang paling bergantung sektor karbon-intensif.
20. Menerbitkan baseline Productive-Inclusive-Sustainable Indonesia Report.

Penegasan Final: Negara yang Meningkatkan Kemampuan

Di balik seluruh konsep produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan terdapat satu ide sederhana: pembangunan yang baik meningkatkan kemampuan. Kemampuan orang untuk hidup sehat dan belajar; kemampuan pekerja untuk berpindah ke pekerjaan lebih baik; kemampuan perusahaan menghasilkan produk lebih kompleks; kemampuan daerah mengelola layanan; dan kemampuan ekosistem terus memberi manfaat.

Negara tidak menciptakan seluruh kemampuan itu sendiri, tetapi menentukan banyak kondisi dasarnya. Hukum, pendidikan, infrastruktur, kesehatan, data, competition, dan fiscal system membentuk ruang di mana masyarakat serta bisnis membuat keputusan.

Karena itu, ukuran negara kuat bukan hanya kewenangan atau anggaran, melainkan conversion rate dari sumber daya publik menjadi capability. Negara dengan anggaran besar tetapi outcome kecil belum produktif.

Inklusi memperbesar basis capability. Ketika talenta dari keluarga sederhana, perempuan, pemuda, penyandang disabilitas, dan daerah tertinggal memperoleh akses, perekonomian tidak hanya lebih adil tetapi memiliki lebih banyak sumber inovasi.

Keberlanjutan memastikan capability tidak diperoleh dengan menghabiskan fondasi yang dibutuhkan generasi berikut. Air, tanah, iklim, biodiversity, fiscal space, dan trust harus diperlakukan sebagai aset.

Agenda ini membutuhkan manajemen yang berbeda dari birokrasi berbasis input. Target perlu bergerak dari berapa gedung, berapa peserta, dan berapa rupiah terserap menuju berapa waktu berkurang, berapa productivity naik, berapa learning membaik, dan berapa risiko turun.

Data akan menjadi inti tetapi data bukan tujuan. Dashboard harus memicu keputusan, bukan menambah laporan. Indicator yang tidak memiliki owner atau action path tidak banyak berguna.

Leadership publik perlu menciptakan budaya belajar. Kesalahan kecil yang diakui dan diperbaiki lebih sehat daripada kegagalan besar yang disembunyikan karena takut citra.

Koordinasi lintas kementerian perlu berbasis problem. Misalnya productivity UMKM membutuhkan finance, digital, trade, labor, education, dan local government; tidak ada satu kementerian yang dapat menyelesaikan sendiri.

Daerah perlu diberi ruang inovasi tetapi juga benchmark. Decentralization tanpa comparison dapat membuat variasi kualitas terlalu besar; centralization tanpa flexibility dapat mengabaikan konteks.

Bisnis perlu menjadi partner capability-building melalui apprenticeship, supplier development, R&D, sustainability, dan data. Public-private relation yang sehat berfokus pada problem solving, bukan privilege.

Perguruan tinggi perlu dinilai bukan hanya dari publication, tetapi juga kualitas lulusan, problem solving, innovation, and contribution to local ecosystems, tanpa mengurangi academic independence.

Masyarakat sipil dan media menjaga accountability serta memberi informasi tentang distributional impact yang tidak terlihat dalam angka agregat.

Indonesia juga perlu memperkuat kemampuan memproyeksikan masa depan. Scenario planning untuk AI, climate, ageing, geopolitics, dan energy membantu menghindari investasi yang cepat usang.

Resilience bukan alasan mempertahankan inefficiency. Tujuannya adalah memiliki opsi, redundancy, dan kemampuan adaptasi pada sistem kritis.

Produktivitas bukan alasan mengabaikan fairness. Organisasi yang tidak dipercaya menghadapi biaya turnover, resistance, corruption, dan enforcement.

Inklusi bukan alasan membiayai semua aktivitas selamanya. Program perlu membangun ladder dan graduation ketika capability memungkinkan.

Keberlanjutan bukan alasan menolak industrialization. Justru teknologi, innovation, dan efficient industry diperlukan untuk menghasilkan kesejahteraan dengan jejak sumber daya lebih rendah.

Konsep negara produktif, inklusif, dan berkelanjutan karena itu bukan kompromi antara tiga kubu. Ia adalah cara melihat bahwa ekonomi, sosial, dan ekologi merupakan satu sistem.

Indonesia memiliki peluang besar karena transformasi masih berlangsung. Banyak infrastruktur, industri, kota, dan institusi yang dibangun sekarang akan menentukan struktur hingga beberapa dekade.

Keputusan hari ini dapat mengunci pola boros energi, kota menyebar, dan inequality; atau sebaliknya menciptakan jaringan transit, clean industry, digital public infrastructure, dan human capital yang kuat.

Path dependency membuat kualitas keputusan awal sangat penting. Sekali kota terbentuk atau industri terbangun, biaya mengubah struktur menjadi tinggi.

Karena itu, planning jangka panjang perlu dipadukan dengan evaluation jangka pendek. Visi stabil, instrumen adaptif.

RPJMN dan RPJPN memberi kerangka temporal; tantangan implementasinya adalah menerjemahkan target menjadi institutional routines serta budget decision.

Setiap kementerian dan daerah dapat memiliki tiga pertanyaan yang sama: bagaimana program ini menaikkan productivity, siapa yang memperoleh akses, dan apa dampak jangka panjang pada aset?

Jika ketiga jawaban positif, program memiliki peluang tinggi menciptakan public value.

Pada akhirnya, Indonesia 2045 akan dinilai bukan hanya dari posisi ranking dunia, tetapi dari pengalaman warganya: apakah pekerjaan lebih produktif, layanan lebih baik, biaya hidup lebih dapat dikelola, udara dan air lebih sehat, dan anak memiliki kesempatan lebih besar.

Perusahaan akan menilai apakah negara menyediakan talent, rule, energy, logistics, dan market yang memungkinkan innovation.

Generasi masa depan akan menilai apakah mereka menerima aset yang cukup atau harus membayar biaya dari pilihan masa kini.

Negara yang baik mempertemukan ketiga perspektif itu. Ia membangun hari ini dengan mata pada masa depan, sambil memastikan manfaat hari ini cukup luas untuk menjaga legitimasi.

Produktivitas memberikan daya dorong; inklusi memberikan basis sosial; keberlanjutan memberikan horizon.

Tanpa daya dorong, negara stagnan. Tanpa basis sosial, pertumbuhan terbelah. Tanpa horizon, kemajuan menjadi sementara.

Indonesia memerlukan ketiganya untuk keluar dari jebakan pendapatan menengah dan membangun masyarakat berpendapatan tinggi yang tetap kohesif serta ekologis.

Keunggulan terbesar Indonesia tidak hanya sumber daya atau pasar, tetapi kemampuan membangun institusi yang mengubah keragaman menjadi produktivitas dan resilience.

Institusi tersebut harus cukup kuat untuk memberi kepastian dan cukup adaptif untuk berubah.

Jika negara mampu membangun kemampuan semacam itu, transformasi teknologi dan global tidak hanya menjadi ancaman, tetapi sumber peluang baru.

Indonesia dapat menjadi produsen, innovator, manager, dan guardian dari aset sosial serta alamnya sendiri.

Itulah makna terdalam membangun negara produktif, inklusif, dan berkelanjutan: negara yang setiap generasinya mampu menghasilkan lebih banyak nilai, membuka lebih banyak kesempatan, dan meninggalkan lebih banyak kapasitas daripada yang diterimanya.

Lampiran Penajaman: Lima Prinsip Implementasi Menuju 2045

Prinsip pertama adalah konsistensi tujuan dan fleksibilitas instrumen. Indonesia memerlukan visi jangka panjang yang stabil mengenai produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan, tetapi tidak boleh mengunci satu teknologi, satu model pembiayaan, atau satu desain program untuk dua dekade. Teknologi energi, artificial intelligence, material, pola perdagangan, demografi, dan preferensi masyarakat akan terus berubah. Karena itu, strategi nasional perlu membedakan tujuan yang relatif permanen dari instrumen yang dapat diperbarui.

Target meningkatkan produktivitas industri dapat tetap, tetapi pilihan antara insentif pajak, procurement, standard, atau R&D grant dapat berubah. Target dekarbonisasi dapat tetap, tetapi kombinasi renewable, storage, efficiency, grid, dan teknologi proses akan berkembang. Negara yang adaptif tidak kehilangan arah ketika mengubah instrumen; justru ia menjaga arah dengan merespons informasi baru.

Prinsip kedua adalah subsidi untuk capability, bukan ketergantungan. Banyak intervensi publik dibenarkan karena terdapat market failure, learning spillover, atau kebutuhan perlindungan. Namun dukungan harus dirancang agar penerima memiliki jalur menuju kemampuan yang lebih tinggi. Insentif industri perlu memiliki milestone; dukungan UMKM perlu memiliki graduation; perlindungan sosial perlu dihubungkan dengan layanan serta opportunity ketika penerima memiliki kemampuan bekerja; dan transfer daerah perlu disertai peningkatan kapasitas. Pendekatan ini tidak berarti semua program harus sementara. Pendidikan dasar, primary health, disability support, dan berbagai public goods memang memiliki karakter permanen. Yang perlu dihindari adalah bantuan ekonomi yang menjadi substitusi permanen bagi productivity improvement.

Prinsip ketiga adalah mengukur distribusi sejak awal. Banyak proyek baru dianalisis dari total manfaat ekonomi, lalu isu pemerataan ditangani belakangan. Pendekatan yang lebih baik memasukkan distributional impact ke desain. Jalan baru dapat meningkatkan nilai tanah tetapi mendorong kelompok miskin keluar; carbon pricing dapat efisien tetapi membebani household tertentu; automation dapat meningkatkan output tetapi menggeser pekerjaan. Bila dampak distribusi diketahui lebih awal, mitigasi dapat dirancang lebih murah: affordable housing, cash compensation, reskilling, mobility support, atau benefit-sharing. Inklusi dengan demikian bukan add-on setelah proyek selesai, melainkan parameter desain seperti biaya, waktu, dan risiko.

Prinsip keempat adalah mengelola aset, bukan hanya arus. Anggaran dan PDB adalah ukuran arus tahunan, sedangkan kesejahteraan jangka panjang ditentukan stok aset: manusia yang sehat dan terampil, infrastruktur yang terawat, perusahaan yang mampu, institusi yang dipercaya, serta hutan, air, tanah, dan laut yang tetap produktif. Negara perlu membangun asset register yang lebih luas dan menghubungkannya dengan keputusan anggaran. Maintenance harus dipandang sebagai investasi menjaga modal; pendidikan sebagai akumulasi human capital; restorasi sebagai pemulihan natural capital; dan reformasi kelembagaan sebagai penguatan institutional capital. Dengan perspektif aset, kebijakan yang menghasilkan konsumsi tinggi tetapi mengurangi stok modal akan terlihat kurang menarik dibanding kebijakan yang meninggalkan kemampuan.

Prinsip kelima adalah membangun akuntabilitas berbasis hasil dan pembelajaran. Target pembangunan yang terlalu banyak dapat menciptakan compliance tanpa prioritas. Pemerintah perlu memilih sejumlah kecil outcome strategis yang mudah dipahami publik, lalu membiarkan unit pelaksana mencari cara terbaik mencapainya dalam batas rule dan budget. Monitoring harus cepat sehingga masalah diketahui sebelum tahun anggaran selesai. Evaluasi perlu menggabungkan data kuantitatif dan pengalaman pengguna. Ketika suatu kebijakan gagal, pertanyaan pertama seharusnya bukan siapa yang disalahkan, tetapi apakah masalah berasal dari teori perubahan, desain, implementasi, atau konteks. Budaya seperti ini membantu negara mengubah kesalahan menjadi pengetahuan.

Kelima prinsip tersebut dapat diterapkan pada hampir semua agenda dalam artikel ini. Pada industrial policy, tujuan jangka panjang adalah capability dan complexity; instrumen harus adaptif, insentif bersyarat, dampak pekerja diperhitungkan, supplier serta skill diperlakukan sebagai aset, dan outcome dievaluasi. Pada social policy, tujuan adalah keamanan serta capability; transfer diberikan berdasarkan kebutuhan, akses layanan diperluas, mobility diukur, dan data digunakan untuk pembelajaran. Pada climate policy, arah dekarbonisasi stabil, teknologi fleksibel, kompensasi distribusi dirancang, natural capital diukur, dan implementasi dievaluasi berdasarkan emisi serta kesejahteraan.

Indonesia juga perlu memperkuat peran institusi perantara yang menghubungkan kebijakan nasional dengan problem lapangan. Pemerintah daerah, asosiasi bisnis, koperasi, universitas, lembaga vokasi, extension center, dan organisasi masyarakat memiliki informasi yang tidak selalu tersedia di pusat. Namun desentralisasi informasi harus disertai standard dan akuntabilitas. Institusi perantara yang kuat dapat mempercepat diffusion teknologi, identifikasi skill, penanganan shock, dan evaluasi program. Tanpa mereka, kebijakan pusat dapat terlalu umum dan perusahaan kecil atau masyarakat harus menavigasi birokrasi sendiri.

Transformasi menuju 2045 juga membutuhkan narasi publik yang realistis. Pembangunan bukan proses tanpa biaya. Beberapa industri akan turun, beberapa pekerjaan berubah, sebagian harga harus menyesuaikan, dan tidak semua proyek berhasil. Pemerintah akan kehilangan kepercayaan jika hanya mengkomunikasikan manfaat dan menyembunyikan trade-off. Narasi yang kredibel menjelaskan tujuan, biaya, siapa terdampak, kompensasi, serta indikator keberhasilan. Kejujuran semacam itu memperkuat kemampuan masyarakat menilai kebijakan dan mengurangi ruang disinformasi.

Bisnis juga perlu mengadopsi horizon yang lebih panjang. Investment decision yang hanya mempertimbangkan biaya hari ini dapat mengabaikan carbon risk, water scarcity, talent pipeline, cybersecurity, atau community conflict. Integrated risk management membantu perusahaan melihat bahwa sustainability dan inclusion sering merupakan bagian dari continuity. Supplier yang kuat meningkatkan resilience; pekerja yang terampil meningkatkan innovation; komunitas yang percaya mengurangi disruption; energy efficiency menurunkan exposure harga. Dengan demikian, agenda nasional produktif-inklusif-berkelanjutan dapat diterjemahkan menjadi strategi perusahaan.

Pada akhirnya, kunci transformasi Indonesia adalah memperbesar kapasitas untuk belajar dan beradaptasi tanpa kehilangan arah. Negara yang terlalu kaku lambat merespons perubahan; negara yang terlalu berubah-ubah kehilangan credibility. Keseimbangan antara stability dan adaptability merupakan ciri institusi matang. Visi 2045 memberi arah, sedangkan data, evaluation, dan public deliberation memberi kemampuan koreksi. Jika keseimbangan ini terjaga, Indonesia dapat menghadapi perubahan global dengan keyakinan yang lebih besar karena fondasi produktivitas, inclusion, dan sustainability tidak bergantung pada satu proyek atau satu siklus politik.

Sebagai penegasan terakhir, gagasan negara produktif, inklusif, dan berkelanjutan perlu diterjemahkan ke dalam rutinitas pemerintahan, bukan hanya menjadi bahasa perencanaan. Setiap kementerian, pemerintah daerah, BUMN, dan lembaga publik dapat menggunakan tiga lensa yang sama ketika menyusun program: produktivitas, inklusi, dan keberlanjutan. Pertanyaan pertama adalah apakah program meningkatkan nilai tambah, menurunkan biaya, mempercepat waktu, memperbaiki kualitas, atau membangun kemampuan baru. Pertanyaan kedua adalah siapa yang dapat mengakses manfaat tersebut, siapa yang berisiko tertinggal, dan apakah desain program memperluas kesempatan bagi kelompok dengan hambatan awal. Pertanyaan ketiga adalah apakah manfaat dapat dipertahankan tanpa menguras ruang fiskal, modal alam, kepercayaan, dan kapasitas generasi berikut. Penggunaan tiga lensa ini akan membantu mengurangi fragmentasi kebijakan karena setiap sektor memiliki bahasa hasil yang sama. Program transportasi, misalnya, tidak hanya dinilai dari kilometer jalan atau rel, tetapi dari penurunan waktu perjalanan, perluasan akses pekerjaan, emisi, dan biaya pemeliharaan. Program pendidikan tidak hanya dinilai dari jumlah sekolah atau peserta, tetapi dari learning, mobility, employability, dan kemampuan beradaptasi. Program industri tidak hanya dinilai dari investasi dan output, tetapi juga dari supplier, skill, R&D, energy intensity, dan export capability. Program lingkungan tidak hanya dinilai dari luas area terlindungi, tetapi dari kualitas ekosistem, livelihood, resilience, serta jasa alam yang dipertahankan. Dengan demikian, indikator pembangunan menjadi lebih dekat pada realitas kesejahteraan. Pendekatan ini juga mendorong koordinasi karena satu outcome sering bergantung pada banyak institusi. Produktivitas kota membutuhkan transportasi, housing, digital connectivity, pendidikan, dan tata

ruang; ketahanan pangan membutuhkan pertanian, air, logistik, riset, dan perdagangan; transisi energi membutuhkan investasi, industri, tenaga kerja, jaringan, pembiayaan, dan perlindungan sosial. Koordinasi yang berorientasi outcome lebih berguna daripada koordinasi yang hanya berorientasi struktur organisasi. Ke depan, masyarakat juga perlu dilibatkan sebagai sumber informasi dan evaluasi. Warga, pekerja, petani, pelaku usaha, mahasiswa, dan komunitas lokal mengetahui hambatan yang tidak selalu terlihat dalam laporan agregat. Partisipasi yang bermakna dapat memperbaiki desain sekaligus meningkatkan legitimacy, selama tidak menggantikan evidence dan technical analysis. Indonesia memiliki peluang untuk membangun model negara yang tidak memilih antara pasar dan negara, pusat dan daerah, ekonomi dan ekologi, atau inovasi dan keadilan. Yang dibutuhkan adalah institusi yang mampu memilih kombinasi sesuai problem, mengukur hasil, serta memperbaiki diri. Jika kemampuan tersebut terus berkembang, produktivitas akan menjadi sumber kemakmuran, inklusi menjadi sumber kohesi dan mobilitas, serta keberlanjutan menjadi jaminan bahwa kemajuan tidak berhenti pada satu generasi. Dengan fondasi itu, visi Indonesia 2045 dapat memiliki makna yang lebih dalam: bukan sekadar negara dengan ekonomi lebih besar, tetapi negara yang lebih mampu mengubah pengetahuan menjadi nilai, nilai menjadi kesempatan, dan kesempatan menjadi kesejahteraan yang dapat diwariskan.

Ukuran keberhasilan akhir harus kembali pada pertanyaan yang paling sederhana: apakah Indonesia menjadi lebih mampu. Apakah perusahaan mampu menghasilkan produk lebih kompleks; apakah pekerja memperoleh skill dan upah yang meningkat; apakah keluarga dapat mengakses pendidikan, kesehatan, perumahan, dan transportasi tanpa kehilangan keamanan ekonomi; apakah daerah mampu mengelola layanan serta investasi dengan lebih baik; dan apakah hutan, laut, tanah, air, serta iklim tetap menyediakan basis kehidupan yang sehat. Jika jawaban atas pertanyaan tersebut membaik dari tahun ke tahun, maka pertumbuhan telah berubah menjadi kapasitas. Sebaliknya, pertumbuhan yang tidak meninggalkan kemampuan baru akan cepat kehilangan momentum ketika harga komoditas, teknologi, atau kondisi global berubah. Karena itu, disiplin pembangunan perlu selalu menilai apa yang tertinggal setelah proyek selesai dan setelah anggaran habis. Warisan terbaik adalah manusia yang lebih terampil, organisasi yang lebih efektif, perusahaan yang lebih inovatif, kota yang lebih terhubung, daerah yang lebih mandiri, serta ekosistem yang tetap produktif. Dengan orientasi seperti ini, negara tidak sekadar menjadi pembelanja atau regulator, tetapi menjadi pembangun kemampuan kolektif. Peran masyarakat dan pasar tetap besar, namun keduanya bekerja di atas fondasi institusi publik yang kuat dan dapat dipercaya. Indonesia memiliki modal sosial, sumber daya, pasar, serta pengalaman pembangunan yang cukup untuk bergerak ke tahap tersebut. Tantangannya adalah menjaga konsistensi, mengurangi fragmentasi, mengukur outcome, dan berani memperbaiki kebijakan ketika bukti menunjukkan hasil yang berbeda dari harapan. Negara produktif, inklusif, dan berkelanjutan pada akhirnya adalah negara yang terus belajar sekaligus terus membangun. Ia menciptakan nilai tanpa mempersempit kesempatan, memperluas kesejahteraan tanpa merusak fondasi alam, dan menggunakan kekuatan hari ini untuk memperbesar pilihan generasi mendatang. Inilah arah pembangunan yang dapat menyatukan pertumbuhan ekonomi, keadilan sosial, dan tanggung jawab ekologis dalam satu visi Indonesia yang matang dan berdaya tahan.

Kerangka tersebut menempatkan pembangunan sebagai proses akumulasi kemampuan, bukan perlombaan menghasilkan statistik tahunan. Semakin tinggi kemampuan negara membaca masalah, menetapkan prioritas, melaksanakan kebijakan, mengevaluasi hasil, dan memperbaiki kesalahan, semakin besar peluang Indonesia menjaga pertumbuhan sekaligus memperluas keadilan dan ketahanan. Keunggulan jangka panjang akan lahir ketika produktivitas perusahaan, kualitas manusia, kapasitas daerah, ketahanan fiskal, serta kesehatan ekosistem meningkat secara bersamaan. Dalam kondisi itu, perubahan global tidak semata menjadi ancaman, tetapi kesempatan bagi Indonesia untuk melakukan lompatan teknologi, membangun industri baru,

memperkuat kelas menengah, dan memperbesar ruang hidup generasi berikut. Itulah esensi negara yang produktif, inklusif, dan berkelanjutan.

Dengan orientasi tersebut, pembangunan Indonesia dapat bergerak melampaui ekspansi ekonomi menuju peningkatan kualitas kehidupan, daya saing nasional, kemandirian masyarakat, ketahanan lingkungan, dan kemakmuran antargenerasi secara konsisten.

Untuk seluruh rakyat.