



Politik dan Ekonomi Indonesia dalam Era Ketidakpastian Global



GEOPOLITIK GLOBAL



STABILITAS
MAKROEKONOMI



INVESTASI &
HILIRISASI



TRANSFORMASI
DIGITAL



KETAHANAN
PANGAN & ENERGI



DAYA SAING &
KELEMBAGAAN

Oleh:

Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD



www.rudycct.com/cv.pdf



IBM-ASMI
(Institut Bisnis dan Multimedia)



KERJA SAMA
INTERNASIONAL



RESILIENSI &
TATA KELOLA



SDM UNGGUL



ENERGI BERSIH &
BERKELANJUTAN



PERDAGANGAN &
RANTAI PASOK



INKLUSI &
KEADILAN

Politik dan Ekonomi Indonesia dalam Era Ketidakpastian Global

Oleh

Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD

www.rudyc.com/cv.pdf

Institut Bisnis dan Multimedia (IBM ASMI)

Agustus 2026

Abstrak

Artikel ini membahas keterkaitan politik dan ekonomi Indonesia dalam era ketidakpastian global dengan menempatkan gejolak geopolitik, fragmentasi geoekonomi, perubahan arsitektur perdagangan, volatilitas harga energi dan pangan, perkembangan teknologi digital dan kecerdasan artifisial, serta perubahan iklim sebagai tekanan eksternal yang berinteraksi dengan kualitas institusi domestik. Analisis menunjukkan bahwa daya tahan Indonesia pada 2026 tetap relatif kuat: pertumbuhan ekonomi triwulan II mencapai 5,29 persen secara tahunan, inflasi Juli berada pada 2,88 persen, dan realisasi investasi semester I mencapai sekitar Rp1.010,6 triliun. Namun stabilitas makro tersebut tidak dengan sendirinya menjamin kualitas pertumbuhan, penciptaan pekerjaan formal, peningkatan produktivitas, pemerataan, atau penguatan demokrasi. Karena itu, agenda nasional tidak cukup hanya mengejar laju pertumbuhan yang tinggi, tetapi perlu membangun kredibilitas kebijakan, disiplin fiskal, independensi kelembagaan, kepastian hukum, kapasitas birokrasi, produktivitas, serta kohesi sosial. Artikel ini mengajukan kerangka politik-ekonomi adaptif: stabilitas sebagai prasyarat, produktivitas sebagai mesin, institusi sebagai jangkar, inklusi sebagai sumber legitimasi, dan fleksibilitas strategis sebagai kemampuan menghadapi kejutan. Dalam kerangka tersebut, keberhasilan Indonesia menuju negara berpendapatan tinggi akan ditentukan oleh kemampuannya mengubah ketidakpastian global dari ancaman menjadi insentif untuk memperdalam reformasi struktural dan memperkuat kualitas tata kelola.

Kata Kunci: politik ekonomi Indonesia, ketidakpastian global, pertumbuhan ekonomi, institusi, fiskal, moneter, investasi, hilirisasi, demokrasi, ketahanan nasional, produktivitas, Indonesia Emas 2045

Snapshot Indonesia 2026 (hingga Agustus)

Indikator	Nilai/Perkembangan	Makna Analitis
PDB triwulan II-2026	5,29% yoy	Daya tahan domestik tetap kuat di tengah tekanan global.
Pertumbuhan semester I-2026	5,45% c-to-c	Belanja pemerintah dan konsumsi domestik menjadi penopang penting.
Inflasi Juli 2026	2,88% yoy	Masih dalam sasaran BI 2,5±1%, tetapi pangan/energi tetap rentan.
BI-Rate terakhir terkonfirmasi	5,75% (Juli 2026)	Stance pro-stability untuk kurs dan inflasi.
Investasi semester I-2026	Rp1.010,6 triliun	Kepercayaan investasi terjaga; kualitas investasi menjadi isu berikutnya.
Defisit APBN semester I-2026	0,76% PDB	Ruang fiskal masih ada, tetapi outlook tahunan mendekati batas 3%.
Outlook defisit APBN 2026	2,85% PDB	Kredibilitas fiskal perlu dijaga di tengah program prioritas besar.
Surplus perdagangan Jan-Jun 2026	US\$3,58 miliar	Surplus menipis dan defisit migas tetap menjadi kelemahan struktural.

1. Pendahuluan: Indonesia di Persimpangan Dunia yang Tidak Pasti

Ketidakpastian global pada pertengahan dekade 2020-an memiliki karakter berbeda dari ketidakpastian siklikal biasa. Dunia tidak hanya menghadapi perlambatan pertumbuhan, tetapi juga fragmentasi perdagangan, rivalitas kekuatan besar, perang dan konflik regional, perubahan jalur logistik, tekanan harga energi, kebijakan industri yang semakin proteksionis, serta percepatan teknologi yang mengubah struktur biaya dan pekerjaan. Bagi Indonesia, kombinasi ini penting karena perekonomian nasional semakin terhubung dengan pasar keuangan, rantai pasok, teknologi, dan arus investasi global.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat

dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Indonesia memasuki lingkungan tersebut dengan modal yang tidak kecil: pasar domestik besar, demografi produktif, sumber daya alam strategis, sistem perbankan yang relatif terjaga, pengalaman panjang mengelola krisis, serta posisi geopolitik yang memungkinkan diplomasi multi-arah. Tetapi modal ini hanya menghasilkan ketahanan bila diterjemahkan ke dalam institusi yang kredibel dan kebijakan yang konsisten. Ukuran keberhasilan tidak lagi hanya PDB, melainkan kemampuan menjaga stabilitas sambil meningkatkan produktivitas, kualitas pekerjaan, inovasi, serta kepercayaan publik.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

Data 2026 memberi gambaran paradoks yang menarik. BPS mencatat pertumbuhan ekonomi triwulan II-2026 sebesar 5,29 persen secara tahunan dan pertumbuhan semester I sebesar 5,45 persen. Inflasi Juli 2026 berada pada 2,88 persen, masih dalam rentang sasaran Bank Indonesia. Di saat yang sama, tekanan nilai tukar, kenaikan biaya impor, ketegangan perdagangan, dan kebutuhan pembiayaan fiskal menunjukkan bahwa stabilitas tersebut dicapai dalam medan yang jauh lebih kompleks dibandingkan masa normal.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Karena itu hubungan politik dan ekonomi harus dianalisis secara dua arah. Politik membentuk kredibilitas fiskal, kualitas regulasi, kepastian investasi, independensi lembaga, prioritas pembangunan, dan distribusi sumber daya. Sebaliknya, ekonomi membentuk legitimasi politik melalui harga pangan, kesempatan kerja, mobilitas sosial, ketimpangan, dan persepsi keadilan. Ketika ekonomi melambat atau biaya hidup meningkat, tekanan terhadap institusi politik biasanya ikut naik; ketika institusi melemah, biaya modal dan ketidakpastian investasi cenderung meningkat.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat

akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Artikel ini menggunakan perspektif ekonomi politik institusional dan manajemen strategis. Ketidakpastian dipahami bukan sebagai sesuatu yang dapat dihapus, melainkan sebagai kondisi yang harus dikelola dengan kapasitas adaptasi. Dengan demikian, pertanyaan utamanya bukan 'bagaimana mengembalikan dunia pada kepastian', tetapi 'bagaimana Indonesia membangun sistem politik-ekonomi yang tetap produktif ketika kepastian tidak tersedia'.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

2. Hakikat Ketidakpastian Global dan Saluran Transmisinya

Dalam teori ekonomi, ketidakpastian berbeda dari risiko yang probabilitasnya dapat diperkirakan. Ketidakpastian meningkat ketika pelaku ekonomi tidak hanya tidak mengetahui hasil, tetapi juga ragu terhadap model yang digunakan untuk memprediksi hasil. Kajian Bloom serta Baker, Bloom, dan Davis menunjukkan bahwa lonjakan ketidakpastian dapat menunda investasi, perekrutan, dan konsumsi barang tahan lama. Pada negara berkembang, dampaknya diperbesar oleh volatilitas modal, kurs, dan premi risiko.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

Saluran pertama bagi Indonesia adalah perdagangan. Fragmentasi geoekonomi dapat mengurangi permintaan ekspor tertentu, mengubah tujuan perdagangan, atau memaksa perusahaan menata ulang sumber input. Kesempatan memang muncul melalui friend-shoring dan diversifikasi rantai pasok, tetapi negara penerima harus memiliki logistik, energi, keterampilan, dan kepastian regulasi yang memadai. Tanpa itu, relokasi industri hanya melewati Indonesia menuju negara pesaing.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Saluran kedua adalah keuangan. Perubahan suku bunga Amerika Serikat, imbal hasil obligasi global, dan persepsi risiko geopolitik dapat memicu arus keluar portofolio dan tekanan rupiah. Karena impor energi, bahan baku, dan barang modal masih penting, depresiasi kurs dapat masuk ke harga domestik. Bank Indonesia karena itu harus menyeimbangkan stabilitas nilai tukar, inflasi, likuiditas, dan dukungan terhadap pertumbuhan.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Saluran ketiga adalah komoditas. Indonesia memperoleh manfaat dari kenaikan harga sebagian komoditas ekspor, tetapi juga menanggung biaya dari energi dan pangan yang diimpor. Ketergantungan pada komoditas menciptakan asimetri: penerimaan negara dan devisa dapat meningkat secara cepat saat boom, namun normalisasi harga segera mengurangi ruang fiskal. Karena itu windfall komoditas sebaiknya digunakan untuk transformasi produktivitas, bukan sekadar memperbesar belanja permanen.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

Saluran keempat adalah teknologi dan regulasi global. Kecerdasan artifisial, semikonduktor, data, keamanan siber, dan standar karbon semakin terkait dengan geopolitik. Kebijakan industri tidak lagi netral. Negara harus menentukan kombinasi keterbukaan, keamanan ekonomi, transfer teknologi, perlindungan data, dan kedaulatan strategis. Pilihan yang terlalu tertutup mengurangi inovasi; pilihan yang terlalu terbuka tanpa strategi dapat menciptakan ketergantungan baru.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

3. Lanskap Politik Indonesia: Stabilitas, Konsolidasi, dan Kualitas Institusi

Indonesia tetap memiliki salah satu pencapaian demokrasi paling penting di Asia pasca-1998: pergantian kekuasaan melalui pemilu, pluralisme partai, desentralisasi, pers yang relatif beragam, dan masyarakat sipil yang aktif. Namun demokrasi tidak hanya dinilai dari terselenggaranya pemilu. Kualitas demokrasi juga

ditentukan oleh efektivitas checks and balances, kebebasan sipil, integritas penegakan hukum, transparansi pemerintahan, dan kapasitas masyarakat untuk mengawasi kekuasaan.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Freedom House dalam laporan 2026 menempatkan Indonesia dalam kategori 'Partly Free' dengan skor 56 dari 100, sambil mengakui keberlanjutan pluralisme politik tetapi menyoroti korupsi sistemik, isu kebebasan sipil, serta tantangan transparansi. Angka semacam ini bukan kebenaran tunggal, namun berguna sebagai sinyal eksternal bahwa investor, akademisi, dan mitra internasional menilai kualitas institusi sebagai bagian dari risiko negara.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Dalam ekonomi politik, koalisi pemerintahan yang besar dapat menciptakan stabilitas legislatif dan mempercepat implementasi program. Namun koalisi yang sangat dominan juga dapat mengurangi kompetisi kebijakan apabila oposisi dan pengawasan melemah. Tantangan utamanya adalah mengubah stabilitas politik menjadi kemampuan negara yang lebih efektif, bukan sekadar konsentrasi kewenangan. Negara yang kuat bukan negara yang bebas dari kritik, melainkan negara yang mampu membuat keputusan konsisten, dapat dievaluasi, dan dikoreksi.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

Kredibilitas institusi ekonomi sangat sensitif terhadap persepsi independensi. Perubahan kepemimpinan bank sentral pada 2026, misalnya, memunculkan perhatian pasar karena Bank Indonesia merupakan jangkar ekspektasi inflasi dan kurs. Bahkan ketika kebijakan tidak berubah, persepsi mengenai proses pengambilan keputusan dapat memengaruhi premi risiko. Dalam konteks ini, koordinasi fiskal-moneter perlu erat, tetapi koordinasi tidak seharusnya menghapus batas mandat dan akuntabilitas lembaga.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan

berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

Politik Indonesia juga menghadapi tuntutan distributif yang semakin tinggi. Masyarakat menilai pemerintah bukan hanya dari pertumbuhan, tetapi dari harga kebutuhan pokok, kualitas layanan, akses pekerjaan, pendidikan, kesehatan, perumahan, dan mobilitas sosial. Jika program sosial tidak ditopang produktivitas dan basis penerimaan negara yang memadai, pemerintah menghadapi dilema: memperbesar defisit, mengurangi belanja lain, atau menaikkan pajak. Setiap pilihan memiliki konsekuensi politik.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

4. Kinerja Ekonomi 2026: Ketahanan Makro dan Pertanyaan tentang Kualitas Pertumbuhan

Kinerja makroekonomi Indonesia sepanjang semester pertama 2026 menunjukkan ketahanan yang patut dicatat. BPS melaporkan PDB triwulan II tumbuh 5,29 persen year-on-year, sementara semester I tumbuh 5,45 persen. Pertumbuhan ditopang konsumsi, investasi, dan belanja pemerintah. Dari sisi produksi, sektor pertanian, akomodasi-makanan, serta beberapa utilitas menunjukkan dinamika positif. Angka ini menegaskan bahwa pasar domestik masih menjadi bantalan penting saat permintaan eksternal melemah.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Namun indikator agregat perlu dibaca bersama kualitasnya. Pertumbuhan yang sehat seharusnya meningkatkan produktivitas tenaga kerja, memperluas pekerjaan formal, menaikkan upah riil, dan memperkuat kapasitas fiskal. Jika pertumbuhan terutama bergantung pada konsumsi pemerintah, subsidi, atau sektor berintensitas modal tinggi dengan penciptaan pekerjaan terbatas, maka efek kesejahteraan dapat lebih kecil dari yang terlihat dalam PDB.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing

membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

World Bank dalam Indonesia Economic Prospects Juni 2026 memproyeksikan pertumbuhan sekitar 5,0 persen pada 2026 dan menekankan pentingnya reformasi produktivitas. Pesannya relevan: Indonesia tidak kekurangan stabilitas, tetapi masih membutuhkan mesin pertumbuhan baru. Produktivitas total faktor, kualitas pendidikan, kompetisi, logistik, digitalisasi perusahaan, dan efisiensi regulasi akan menentukan apakah pertumbuhan dapat naik tanpa menimbulkan ketidakseimbangan makro.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

Inflasi juga memberi gambaran relatif positif. Inflasi IHK Juli 2026 turun menjadi 2,88 persen year-on-year, berada dalam sasaran 2,5 plus/minus 1 persen. Tetapi komposisinya penting. Harga pangan tetap rentan terhadap produksi, distribusi, cuaca, dan biaya logistik. Administered prices dipengaruhi harga energi dan keputusan fiskal. Dengan demikian, inflasi rendah bukan alasan untuk mengendurkan reformasi rantai pasok pangan dan energi.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Dari perspektif manajemen nasional, sasaran pertumbuhan tinggi seperti 6-8 persen sebaiknya diperlakukan sebagai aspirasi strategis yang harus ditopang asumsi dan kapabilitas. Target dapat memobilisasi organisasi, tetapi target yang tidak disertai reformasi produktivitas dapat mendorong kebijakan jangka pendek. Kecepatan pertumbuhan seharusnya menjadi hasil dari peningkatan kapasitas ekonomi, bukan pengganti bagi peningkatan kapasitas tersebut.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

5. Fiskal Negara: APBN sebagai Shock Absorber dan Batas Ruang Kebijakan

APBN memiliki fungsi ganda dalam era ketidakpastian: menjaga daya beli dan stabilitas ketika terjadi kejutan, sekaligus membiayai investasi jangka panjang. Kementerian Keuangan melaporkan defisit semester I-2026 sebesar sekitar Rp196,5 triliun atau 0,76 persen PDB. Outlook pemerintah untuk akhir tahun memperkirakan defisit sekitar 2,85 persen PDB, masih di bawah batas 3 persen. Disiplin ini penting karena kredibilitas fiskal merupakan aset yang dibangun dalam jangka panjang tetapi dapat hilang cepat.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

Tantangan terbesar bukan sekadar ukuran defisit, melainkan komposisi belanja dan kualitas penerimaan. Program prioritas nasional—termasuk makanan bergizi, pendidikan, kesehatan, infrastruktur, ketahanan pangan, dan dukungan sosial—memiliki tujuan yang sah, tetapi semuanya bersaing dalam ruang fiskal yang terbatas. Ketika belanja wajib dan subsidi meningkat, ruang untuk investasi produktif dapat menyempit. Karena itu evaluasi manfaat-biaya, ketepatan sasaran, dan desain kelembagaan menjadi bagian inti politik fiskal.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

Sisi penerimaan membutuhkan reformasi lebih dalam. Rasio pajak Indonesia relatif rendah dibandingkan kebutuhan negara berpendapatan menengah besar. Digitalisasi administrasi pajak, perluasan basis, pengurangan pengecualian yang tidak efektif, dan penguatan kepatuhan dapat meningkatkan penerimaan tanpa menaikkan tarif secara agresif. Legitimasi pajak juga bergantung pada kualitas layanan publik; warga lebih bersedia patuh ketika mereka melihat hubungan yang jelas antara pajak dan pelayanan.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Utang publik Indonesia secara umum masih moderat, tetapi risiko bukan hanya rasio terhadap PDB. Struktur jatuh tempo, porsi investor asing, tingkat bunga, dan sensitivitas terhadap kurs menentukan beban sebenarnya. Ketika yield global meningkat, biaya refinancing ikut naik. Karena itu strategi utang harus

terintegrasi dengan pengelolaan kas, pendalaman pasar keuangan domestik, dan kredibilitas kebijakan moneter.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

APBN yang tangguh bukan APBN yang selalu ekspansif atau selalu ketat. Ia harus bersifat countercyclical dan memiliki buffer. Ketika ekonomi kuat, penerimaan tambahan seharusnya sebagian digunakan memperbaiki posisi fiskal. Ketika krisis datang, buffer tersebut memungkinkan pemerintah bertindak tanpa memicu kepanikan pasar. Prinsip ini sederhana, tetapi secara politik sulit karena tekanan belanja biasanya meningkat justru pada masa penerimaan tinggi.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

6. Kebijakan Moneter, Rupiah, dan Independensi Bank Sentral

Bank Indonesia menghadapi kombinasi tekanan yang kompleks pada 2026: ketidakpastian global tinggi, tekanan rupiah, inflasi pangan dan energi yang berubah cepat, kebutuhan likuiditas domestik, serta dorongan untuk mempertahankan momentum pertumbuhan. Pada Mei dan Juni 2026 BI menaikkan suku bunga kebijakan, dan pada Juli mempertahankan BI-Rate 5,75 persen. Respons ini menunjukkan prioritas pada stabilitas eksternal dan ekspektasi inflasi.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

Nilai tukar memiliki makna ekonomi dan politik. Depresiasi rupiah meningkatkan biaya impor energi, bahan baku, obat, mesin, dan komponen teknologi. Bagi rumah tangga, efeknya dapat muncul melalui harga pangan, transportasi, dan barang konsumsi. Bagi pemerintah, rupiah yang lemah dapat meningkatkan beban subsidi dan pembayaran utang valuta asing. Karena itu stabilitas kurs merupakan bagian dari stabilitas sosial, bukan sekadar urusan pasar keuangan.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Meski demikian, mempertahankan kurs pada tingkat tertentu secara kaku juga berisiko. Cadangan devisa harus digunakan untuk meredam volatilitas yang berlebihan, bukan mempertahankan harga yang bertentangan dengan fundamental. Kebijakan moneter yang kredibel bekerja terutama melalui ekspektasi: pelaku pasar percaya bahwa inflasi akan dikendalikan, likuiditas akan dikelola, dan keputusan tidak didikte kebutuhan pembiayaan jangka pendek pemerintah.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

Independensi bank sentral tidak berarti isolasi. Dalam ekonomi modern, koordinasi dengan fiskal, otoritas keuangan, dan pemerintah diperlukan terutama saat krisis. Namun pembagian mandat harus jelas. Jika pasar memandang kebijakan moneter terlalu dekat dengan kebutuhan fiskal, premi risiko dapat meningkat dan hasilnya justru mengurangi ruang kebijakan. Dengan kata lain, independensi yang kredibel dapat menjadi bentuk modal nasional.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Digitalisasi pembayaran juga memperluas instrumen kebijakan. QRIS, BI-FAST, dan ekosistem pembayaran digital menurunkan biaya transaksi serta memperluas inklusi. Tetapi sistem digital meningkatkan kebutuhan keamanan siber, perlindungan data, interoperabilitas, dan mitigasi risiko konsentrasi platform. Ketahanan moneter masa depan semakin terkait dengan ketahanan digital.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat

akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

7. Perdagangan, Geopolitik, dan Fragmentasi Geoekonomi

Perdagangan global bergerak dari paradigma efisiensi murni menuju paradigma ketahanan dan keamanan. Negara besar menggunakan tarif, subsidi, kontrol ekspor, persyaratan kandungan lokal, dan kebijakan teknologi sebagai instrumen strategis. Indonesia harus menghadapi dunia yang kurang terbuka justru ketika ambisinya untuk menjadi basis manufaktur berteknologi menengah-tinggi semakin besar.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Data Januari-Juni 2026 menunjukkan ekspor Indonesia sekitar US\$140,81 miliar dan impor sekitar US\$137,24 miliar, menghasilkan surplus sekitar US\$3,58 miliar. Namun impor tumbuh jauh lebih cepat dibandingkan tahun sebelumnya, menunjukkan pemulihan permintaan sekaligus meningkatnya kebutuhan input. Defisit migas tetap menjadi titik lemah struktural. Ketahanan eksternal karena itu tidak cukup mengandalkan surplus komoditas nonmigas.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

Strategi perdagangan Indonesia perlu menghindari dua ekstrem. Ekstrem pertama adalah proteksionisme yang melindungi industri secara permanen tanpa disiplin kinerja. Ekstrem kedua adalah liberalisasi pasif yang tidak membangun kemampuan domestik. Kebijakan industri yang efektif harus menghubungkan insentif dengan ekspor, inovasi, peningkatan keterampilan, transfer teknologi, dan target produktivitas yang dapat diukur.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

ASEAN tetap penting sebagai platform ekonomi dan geopolitik. Integrasi kawasan menyediakan skala pasar, diversifikasi, dan posisi tawar. Namun rivalitas Amerika Serikat-Tiongkok dapat menguji kesatuan ASEAN. Indonesia perlu mempertahankan *strategic autonomy*: bekerja sama dengan berbagai pihak tanpa masuk ke dalam ketergantungan tunggal, sambil tetap menegaskan kepentingan nasional dan aturan internasional.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Dalam konteks itu, diplomasi ekonomi bukan fungsi tambahan kementerian luar negeri, melainkan bagian dari strategi pembangunan. Perjanjian dagang, akses pasar, standardisasi, investasi, pembiayaan hijau, dan keamanan energi harus dirancang sebagai portofolio yang saling mendukung. Negara yang mampu menyatukan kebijakan domestik dan diplomasi eksternal akan lebih mudah memanfaatkan perubahan rantai pasok global.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

8. Investasi, Kepastian Regulasi, dan Produktivitas

Realisasi investasi semester I-2026 mencapai sekitar Rp1.010,6 triliun atau tumbuh 7,2 persen secara tahunan, dengan serapan lebih dari 1,4 juta tenaga kerja langsung menurut BKPM. Angka tersebut menunjukkan daya tarik Indonesia tetap besar. Tetapi tantangan strategis bukan hanya jumlah investasi, melainkan kualitasnya: seberapa besar investasi meningkatkan produktivitas, teknologi, ekspor, keterampilan, keterkaitan dengan pemasok lokal, dan pekerjaan berupah baik.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara *direction* dan *adaptability*. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari *sunk-cost fallacy*, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

Investor menilai lebih dari insentif fiskal. Mereka memperhatikan konsistensi regulasi, kepastian kontrak, kualitas infrastruktur, proses perizinan, energi, logistik, akses talenta, dan kemampuan menyelesaikan sengketa. Karena itu *regulatory certainty* sering lebih berharga daripada insentif yang besar tetapi temporer.

Kebijakan yang sering berubah meningkatkan option value of waiting: perusahaan memilih menunda keputusan sampai aturan lebih jelas.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Deregulasi tidak identik dengan menghapus semua aturan. Reformasi yang dibutuhkan adalah regulasi yang lebih sederhana, konsisten, berbasis risiko, dan dapat ditegakkan. Indonesia memerlukan koordinasi horizontal antarkementerian dan vertikal antara pusat-daerah. Perbedaan interpretasi perizinan di tingkat daerah dapat menambah biaya meskipun kebijakan pusat sudah diperbaiki.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Produktivitas perusahaan lokal juga menentukan efek investasi asing. Jika pemasok domestik tidak memenuhi kualitas, volume, atau standar, investor cenderung mengimpor input. Program linkage harus fokus pada peningkatan kemampuan pemasok, sertifikasi, pembiayaan, teknologi produksi, dan manajemen kualitas. Kebijakan kandungan lokal tanpa pembangunan kapabilitas dapat meningkatkan biaya dan mengurangi daya saing.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

Pada akhirnya investasi merupakan voting of confidence terhadap masa depan. Stabilitas politik membantu, tetapi stabilitas yang paling bernilai adalah stabilitas aturan. Bagi proyek dengan horizon 10-30 tahun, investor perlu memperkirakan bahwa aturan dasar tidak berubah secara tiba-tiba karena pergantian pejabat atau tekanan politik jangka pendek.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat

logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

9. Hilirisasi Sumber Daya Alam: Nilai Tambah, Risiko, dan Tahap Berikutnya

Hilirisasi mineral merupakan salah satu kebijakan ekonomi paling menonjol Indonesia. Larangan ekspor bahan mentah dan pembangunan smelter mendorong investasi besar pada nikel dan ekosistem baterai. Secara strategis, hilirisasi berupaya memindahkan Indonesia dari penjual bahan baku menjadi bagian dari rantai nilai industri. Logika ini tepat, tetapi implementasinya harus terus diperbaiki.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Nilai tambah nasional tidak sama dengan nilai output pabrik. Pertanyaan yang lebih penting adalah berapa besar teknologi, keahlian, komponen lokal, pajak, inovasi, dan laba yang bertahan di dalam negeri. Jika hilirisasi hanya mengubah bijih menjadi produk setengah jadi dengan teknologi impor dan energi berkarbon tinggi, transformasinya masih dangkal. Tahap berikutnya harus bergerak menuju material maju, komponen baterai, rekayasa, daur ulang, dan riset.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Hilirisasi juga menghadapi risiko komoditas. Ekspansi kapasitas yang sangat cepat dapat menekan harga global dan mengurangi margin. Ketergantungan pada satu pasar atau satu teknologi baterai menambah risiko. Karena itu strategi harus fleksibel dan terdiversifikasi, termasuk tembaga, bauksit, timah, rare earth yang layak, petrokimia, agroindustri, perikanan, serta bioekonomi.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

Dimensi lingkungan dan sosial tidak boleh dipandang sebagai hambatan eksternal. Kerusakan ekologi, konflik lahan, dan emisi tinggi dapat mengurangi akses ke pasar yang menerapkan standar karbon. Dalam jangka

panjang, daya saing industri akan semakin bergantung pada jejak karbon, traceability, dan tata kelola ESG. Hilirisasi yang mengabaikan ini berisiko menciptakan stranded assets.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

Kebijakan hilirisasi perlu bergeser dari pendekatan berbasis komoditas menuju pendekatan berbasis kapabilitas. Tujuannya bukan sekadar 'lebih ke hilir', melainkan 'lebih kompleks secara teknologi'. Keberhasilan akhirnya diukur dari kemampuan perusahaan dan tenaga kerja Indonesia menguasai pengetahuan, desain, proses, dan merek.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

10. Pangan, Energi, dan Ketahanan sebagai Agenda Politik-Ekonomi

Pangan dan energi memiliki sifat khusus karena kegagalan pasok segera berubah menjadi masalah sosial dan politik. Kenaikan harga beras atau BBM tidak hanya memengaruhi indeks harga, tetapi juga persepsi kompetensi pemerintah dan keadilan distribusi. Karena itu ketahanan pangan dan energi merupakan titik temu antara kebijakan ekonomi, keamanan nasional, dan legitimasi politik.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Swasembada tidak harus berarti autarki. Ketahanan dapat dibangun melalui kombinasi produksi domestik yang efisien, cadangan strategis, diversifikasi impor, infrastruktur logistik, informasi pasar, dan perlindungan kelompok rentan. Memaksa produksi domestik pada biaya yang sangat tinggi dapat membebani konsumen dan fiskal. Sebaliknya, ketergantungan penuh pada impor menciptakan risiko saat pasar global terganggu.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing

membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

Produktivitas pertanian memerlukan investasi pada irigasi, benih, mekanisasi, penyuluhan, data cuaca, asuransi, jalan produksi, cold chain, dan kelembagaan petani. Program subsidi input perlu dievaluasi berdasarkan hasil, bukan hanya penyaluran. Transformasi pangan juga harus mengurangi kehilangan pascapanen dan memperbaiki distribusi antardaerah.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

Pada energi, defisit migas dan volatilitas harga global memperkuat alasan untuk transisi. Energi terbarukan, efisiensi, elektrifikasi transportasi, jaringan listrik, dan penyimpanan energi dapat mengurangi kerentanan eksternal. Tetapi transisi memerlukan tata kelola yang konsisten, reformasi subsidi, kepastian kontrak, dan pembiayaan besar. Energi hijau harus diposisikan sebagai strategi daya saing, bukan hanya kewajiban lingkungan.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Kebijakan pangan dan energi yang baik harus memisahkan tujuan sosial dari instrumen harga sebisa mungkin. Menahan harga secara universal melalui subsidi dapat mahal dan regresif. Perlindungan sosial yang lebih terarah memungkinkan harga mencerminkan kelangkaan sambil melindungi rumah tangga rentan. Ini menuntut kualitas data dan administrasi yang tinggi.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

11. Pekerjaan, Kelas Menengah, dan Kualitas Pertumbuhan

Kualitas pertumbuhan pada akhirnya dirasakan melalui pekerjaan. Masyarakat tidak hidup di dalam angka PDB; mereka hidup melalui upah, keamanan kerja, prospek karier, harga rumah, pendidikan anak, dan biaya kesehatan. Jika pertumbuhan tidak menciptakan pekerjaan formal yang cukup, legitimasi ekonomi dapat melemah meskipun indikator makro stabil.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

Indonesia menghadapi tekanan dari masuknya angkatan kerja baru, informalitas, perubahan teknologi, dan kompetisi manufaktur regional. Otomatisasi dan AI dapat meningkatkan produktivitas, tetapi juga mengubah jenis pekerjaan. Tantangannya bukan mempertahankan setiap pekerjaan lama, melainkan memastikan pekerja dapat berpindah ke pekerjaan baru melalui reskilling, upskilling, dan sistem pendidikan yang responsif.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

Kelas menengah memiliki peran ekonomi-politik penting. Mereka menjadi basis konsumsi, pajak, tabungan, kewirausahaan, dan tuntutan terhadap layanan berkualitas. Ketika pendapatan riil stagnan sementara biaya pendidikan, rumah, transportasi, dan kesehatan naik, kelas menengah merasa 'terjepit'. Kondisi ini dapat memicu ketidakpuasan yang tidak selalu terlihat dalam indikator kemiskinan.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Kebijakan pekerjaan memerlukan ekosistem, bukan program tunggal. Pendidikan vokasi harus terhubung dengan industri; regulasi tenaga kerja harus memberikan fleksibilitas sekaligus perlindungan; UMKM perlu akses pembiayaan dan digitalisasi; kota harus menyediakan transportasi dan perumahan yang mendukung mobilitas kerja. Pekerjaan berkualitas merupakan hasil koordinasi banyak kebijakan.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan

kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

Dalam jangka panjang, peningkatan upah yang berkelanjutan hanya dapat berasal dari produktivitas. Kebijakan upah minimum penting untuk perlindungan, tetapi bila produktivitas tidak naik, kenaikan upah dapat mendorong informalitas atau relokasi. Karena itu agenda pro-pekerja yang paling kuat adalah agenda pro-produktivitas, pro-keterampilan, dan pro-kompetisi.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

12. Digitalisasi, AI, dan Kedaulatan Ekonomi Baru

Digitalisasi mengubah sumber daya strategis. Data, komputasi, talenta, semikonduktor, platform, dan model AI kini memengaruhi produktivitas seperti infrastruktur fisik. Indonesia memiliki pasar digital besar, tetapi sebagian besar nilai ekonomi platform dan teknologi inti masih terkonsentrasi pada perusahaan global. Tantangan kebijakan adalah memperoleh manfaat inovasi tanpa menciptakan ketergantungan berlebihan.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

AI dapat meningkatkan efisiensi pemerintahan melalui analitik pajak, deteksi fraud, perencanaan transportasi, layanan kesehatan, pendidikan adaptif, dan otomasi administrasi. Namun penggunaan AI oleh negara memerlukan standar transparansi, auditabilitas, perlindungan data, dan mekanisme banding. Algoritma yang tidak akuntabel dapat memindahkan bias birokrasi ke skala yang lebih besar.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Bagi bisnis, AI menurunkan biaya analisis dan mempercepat inovasi. Tetapi adopsinya tidak otomatis. Banyak UMKM kekurangan data terstruktur, proses digital, dan talenta. Kebijakan transformasi digital perlu bergerak dari sekadar onboarding platform menuju peningkatan kapabilitas manajerial, cybersecurity, cloud, integrasi data, dan penggunaan AI secara produktif.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

Kedaulatan digital sebaiknya tidak dimaknai sebagai menutup akses terhadap teknologi asing. Pendekatan yang lebih realistis adalah strategic interdependence: memastikan portabilitas data, standar keamanan, kapasitas lokal, redundansi infrastruktur, dan kemampuan bernegosiasi. Indonesia perlu menentukan aset digital mana yang bersifat kritis dan memerlukan kontrol lebih kuat.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Kompetisi teknologi global juga membuka peluang. Pusat data, industri elektronik, ekonomi kreatif, layanan digital, dan solusi AI berbahasa Indonesia dapat menjadi sumber pertumbuhan baru. Namun listrik andal, konektivitas, perlindungan kekayaan intelektual, kualitas pendidikan STEM, dan kepastian regulasi menjadi prasyarat.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

13. Perubahan Iklim, Bencana, dan Ekonomi Ketahanan

Ketidakpastian global tidak hanya berasal dari geopolitik. Perubahan iklim memperbesar frekuensi dan intensitas gangguan pada pangan, infrastruktur, kesehatan, dan produktivitas. Sebagai negara kepulauan dengan banyak wilayah pesisir dan risiko bencana tinggi, Indonesia menghadapi biaya adaptasi yang besar. Bencana dapat dengan cepat mengubah prioritas fiskal dan memperdalam ketimpangan.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Ekonomi ketahanan menuntut investasi sebelum bencana, bukan hanya respons setelah bencana. Standar bangunan, tata ruang, sistem peringatan dini, perlindungan daerah aliran sungai, infrastruktur tahan iklim, dan asuransi risiko dapat mengurangi kerugian. Secara politik, belanja pencegahan sering kurang terlihat dibandingkan bantuan pascabencana, padahal manfaat ekonominya lebih besar.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

Transisi rendah karbon juga terkait perdagangan. Mekanisme penyesuaian karbon, standar rantai pasok, dan tuntutan investor terhadap emisi akan memengaruhi ekspor Indonesia. Industri yang mengandalkan listrik berkarbon tinggi dapat menghadapi biaya tambahan. Karena itu dekarbonisasi jaringan listrik menjadi kebijakan industri, bukan hanya kebijakan lingkungan.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Indonesia memiliki keunggulan berupa hutan, mangrove, biodiversitas, panas bumi, surya, dan potensi ekonomi biru. Tetapi monetisasi aset alam harus didukung tata kelola untuk mencegah double counting, greenwashing, dan konflik hak. Pasar karbon yang kredibel memerlukan data, verifikasi, dan kepastian kepemilikan manfaat.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Strategi iklim yang baik menggabungkan mitigasi, adaptasi, dan keadilan transisi. Pekerja dan daerah yang bergantung pada batu bara atau industri intensif karbon membutuhkan jalur diversifikasi. Tanpa keadilan, kebijakan hijau dapat menghadapi resistensi politik yang memperlambat transisi.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

14. Desentralisasi, Ketimpangan Wilayah, dan Kapasitas Pemerintah Daerah

Desentralisasi adalah salah satu transformasi politik terbesar Indonesia pasca-Reformasi. Ia mendekatkan keputusan pada masyarakat dan memungkinkan inovasi lokal, tetapi juga menciptakan variasi besar dalam kapasitas administrasi. Dalam era ketidakpastian, kualitas pemerintah daerah menjadi penentu karena investasi, layanan dasar, pangan, bencana, dan perizinan banyak bergantung pada eksekusi lokal.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

Data PDB menunjukkan Pulau Jawa masih mendominasi struktur ekonomi nasional. Konsentrasi ini mencerminkan aglomerasi produktif, tetapi juga menunjukkan tantangan pemerataan. Kebijakan wilayah tidak seharusnya memusuhi aglomerasi; kota besar memang menghasilkan produktivitas tinggi. Tujuannya adalah memperluas jaringan kota produktif dan konektivitas agar manfaat aglomerasi menyebar.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Transfer fiskal pusat-daerah perlu lebih kuat berbasis kinerja dan kebutuhan. Daerah yang meningkatkan kualitas pendidikan, kesehatan, pendataan, dan layanan perizinan seharusnya memperoleh insentif. Namun desain harus menghindari manipulasi indikator. Pengukuran kinerja harus sederhana, dapat diaudit, dan fokus pada outcome.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas,

pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Investasi di luar Jawa membutuhkan lebih dari kawasan industri. Diperlukan listrik, pelabuhan, jalan, internet, sekolah vokasi, rumah sakit, perumahan, dan kepastian lahan. Infrastruktur sosial menentukan kemampuan suatu daerah menarik dan mempertahankan talenta. Karena itu pembangunan wilayah harus dipandang sebagai pengembangan ekosistem.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

Politik lokal juga memengaruhi investasi melalui stabilitas, korupsi, dan konsistensi peraturan. Penguatan sistem merit birokrasi daerah, digitalisasi layanan, dan transparansi anggaran dapat menurunkan biaya ekonomi. Desentralisasi yang berhasil adalah desentralisasi yang memperbesar variasi inovasi tetapi memperkecil variasi kualitas dasar pemerintahan.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

15. Demokrasi, Kepercayaan Publik, dan Legitimasi Kebijakan

Kepercayaan publik adalah aset ekonomi. Warga yang percaya pada institusi lebih mudah menerima kebijakan sulit, membayar pajak, mematuhi aturan, dan berpartisipasi dalam reformasi. Sebaliknya, rendahnya kepercayaan meningkatkan biaya implementasi. Dalam masa ketidakpastian, komunikasi kebijakan menjadi sama pentingnya dengan desain kebijakan.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Legitimasi tidak hanya berasal dari pemilu. Ia diperbarui setiap hari melalui kualitas layanan, keadilan prosedural, konsistensi hukum, dan keterbukaan informasi. Kebijakan yang secara teknis baik dapat gagal jika

dipersepsikan tidak adil atau disusun tanpa transparansi. Karena itu partisipasi publik bukan hambatan, melainkan mekanisme memperbaiki informasi dan penerimaan.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Korupsi merupakan pajak tersembunyi terhadap pembangunan. Selain mengurangi sumber daya, korupsi menciptakan ketidakpastian karena keputusan bergantung pada jaringan dan diskresi. Investor dapat beradaptasi terhadap pajak yang jelas, tetapi sulit beradaptasi terhadap biaya informal yang tidak terprediksi. Penguatan integritas lembaga karenanya memiliki nilai ekonomi langsung.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

Media dan ruang digital mempercepat pembentukan persepsi. Disinformasi dapat memperburuk kepanikan saat krisis, sementara komunikasi pemerintah yang terlambat meninggalkan ruang bagi spekulasi. Pemerintah perlu menyediakan data terbuka dan narasi berbasis bukti, namun harus menghindari kecenderungan menyamakan kritik dengan ancaman. Kritik yang sehat membantu mendeteksi blind spot kebijakan.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

Dalam ekonomi politik, kepercayaan juga memengaruhi horizon keputusan. Ketika masyarakat yakin aturan akan konsisten, mereka lebih berani berinvestasi dalam pendidikan, bisnis, dan aset jangka panjang. Dengan demikian, demokrasi berkualitas dan kepastian ekonomi bukan agenda yang terpisah; keduanya saling memperkuat melalui kredibilitas institusi.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi

juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

16. Skenario Indonesia 2026-2030

Pendekatan skenario membantu karena masa depan tidak dapat diringkaskan dalam satu forecast. Skenario pertama adalah 'ketahanan produktif': konflik global tetap terkendali, reformasi regulasi berjalan, investasi meningkat, energi dan logistik membaik, serta kualitas pendidikan mulai memberi hasil. Dalam skenario ini pertumbuhan dapat meningkat secara bertahap tanpa kehilangan stabilitas makro.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Skenario kedua adalah 'stabil tetapi stagnan'. Indonesia mempertahankan pertumbuhan sekitar 5 persen dan inflasi terkendali, tetapi reformasi produktivitas lambat. Pekerjaan formal tumbuh tidak cukup cepat, kelas menengah tertekan, dan investasi terkonsentrasi pada komoditas. Secara politik, stabilitas bertahan namun ketidakpuasan episodik meningkat karena masyarakat merasa kemajuan agregat tidak sejalan dengan mobilitas individual.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

Skenario ketiga adalah 'tekanan eksternal berkepanjangan'. Konflik geopolitik menaikkan energi dan biaya logistik, kurs tertekan, serta permintaan ekspor melemah. Pemerintah memperbesar subsidi dan stimulus, sehingga ruang fiskal menyempit. Jika respons tidak terkoordinasi, premi risiko naik. Dalam skenario ini kualitas institusi menjadi faktor pembeda antara perlambatan sementara dan krisis kepercayaan.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

Skenario keempat adalah 'transformasi digital-hijau'. Indonesia berhasil menarik rantai pasok teknologi, membangun energi bersih, memperluas AI dan digitalisasi perusahaan, serta meningkatkan keterampilan. Hilirisasi berkembang menjadi industrialisasi teknologi. Skenario ini paling menjanjikan tetapi juga paling

menuntut koordinasi, karena membutuhkan reformasi lintas energi, pendidikan, perdagangan, fiskal, dan tata kelola.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Skenario bukan ramalan. Nilainya terletak pada identifikasi keputusan yang robust di berbagai masa depan: menjaga kredibilitas fiskal, independensi moneter, memperbaiki regulasi, meningkatkan produktivitas, memperkuat perlindungan sosial adaptif, dan membangun data pemerintah. Kebijakan seperti ini berguna hampir di semua skenario.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

17. Kerangka Strategis: Negara Adaptif, Ekonomi Produktif, dan Institusi Kredibel

Dari seluruh pembahasan dapat dirumuskan lima pilar. Pilar pertama adalah stabilitas makro: inflasi terkendali, kurs tidak bergejolak berlebihan, perbankan sehat, dan fiskal kredibel. Stabilitas bukan tujuan akhir, tetapi fondasi yang mencegah energi nasional habis untuk memadamkan krisis berulang.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

Pilar kedua adalah produktivitas. Indonesia perlu beralih dari pertumbuhan yang banyak bergantung pada penambahan modal dan komoditas menuju pertumbuhan berbasis kemampuan. Pendidikan dasar, vokasi, riset terapan, manajemen perusahaan, kompetisi, digitalisasi, dan logistik merupakan bagian dari satu sistem produktivitas nasional.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi

mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

Pilar ketiga adalah institusi. Kepastian hukum, meritokrasi birokrasi, independensi lembaga ekonomi, transparansi fiskal, dan antikorupsi harus dipandang sebagai infrastruktur tidak berwujud. Jalan dan pelabuhan menurunkan biaya transportasi; institusi yang baik menurunkan biaya ketidakpastian.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Pilar keempat adalah inklusi. Perlindungan sosial, akses pendidikan, kesehatan, perumahan, dan pekerjaan menentukan legitimasi transformasi. Reformasi sering menciptakan pemenang dan pihak yang menanggung biaya. Negara harus mampu mengkompensasi biaya transisi tanpa mempertahankan struktur ekonomi yang tidak produktif.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

Pilar kelima adalah fleksibilitas strategis. Pemerintah memerlukan sistem early warning, scenario planning, data real-time, dan mekanisme evaluasi untuk mengubah kebijakan ketika kondisi berubah. Fleksibilitas bukan inkonsistensi; fleksibilitas yang baik memiliki tujuan tetap tetapi instrumen adaptif.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

18. Agenda Kebijakan Prioritas

Pertama, memperkuat kredibilitas kebijakan melalui konsistensi regulasi dan proses yang transparan. Setiap kebijakan besar sebaiknya memiliki naskah dampak, indikator keberhasilan, horizon evaluasi, dan exit strategy. Kebijakan sementara sering menjadi permanen karena tidak ada mekanisme penghentian.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

Kedua, memperluas ruang fiskal melalui reformasi penerimaan dan kualitas belanja. Digitalisasi pajak harus disertai perbaikan pengalaman wajib pajak. Belanja harus dievaluasi berdasarkan outcome. Subsidi yang luas perlu secara bertahap diarahkan menjadi dukungan yang lebih tersegmentasi agar dana dapat dialihkan ke pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur produktif.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Ketiga, membangun strategi produktivitas nasional. Pemerintah dapat menetapkan dashboard produktivitas lintas sektor yang mengukur output per pekerja, adopsi teknologi, kualitas manajemen, ekspor, dan inovasi. Insentif industri harus terkait dengan peningkatan indikator tersebut, bukan hanya besarnya investasi.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

Keempat, memperkuat sistem pekerjaan dan keterampilan. Kurikulum vokasi perlu disusun bersama industri, micro-credentials diperluas, dan pembelajaran sepanjang hayat didorong melalui insentif bagi perusahaan dan pekerja. AI harus menjadi alat peningkatan kemampuan pekerja, bukan sekadar proyek teknologi.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Kelima, menjaga kualitas demokrasi dan checks and balances sebagai bagian dari strategi ekonomi. Kepastian hukum, kebebasan informasi, pengawasan, dan independensi lembaga meningkatkan

kepercayaan. Stabilitas politik yang berkelanjutan berasal dari institusi yang dipercaya, bukan dari minimnya perbedaan pendapat.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Keenam, memperkuat diplomasi ekonomi dan strategic autonomy. Indonesia perlu aktif dalam ASEAN, G20, OECD process, berbagai perjanjian perdagangan, pembiayaan transisi energi, dan kerja sama teknologi. Tujuannya adalah memperbesar pilihan, bukan mengganti satu ketergantungan dengan ketergantungan lain.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

Ketujuh, mengintegrasikan ketahanan iklim, pangan, energi, dan digital ke dalam perencanaan nasional. Keempatnya merupakan sumber risiko sistemik yang saling berkaitan. Sistem nasional yang tangguh membutuhkan redundansi, data, cadangan, diversifikasi, dan kapasitas respons cepat.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

19. Studi Kasus Analitis: Guncangan Global dan Respons Domestik

Kasus pertama adalah tekanan energi global 2026. Ketegangan Timur Tengah menaikkan asumsi harga minyak dan biaya transportasi. Bagi Indonesia, mekanisme transmisinya melalui impor migas, subsidi, inflasi administered prices, biaya logistik, serta kurs. Respons yang hanya mengandalkan subsidi akan melindungi daya beli dalam jangka pendek tetapi membebani fiskal. Respons yang lebih seimbang menggabungkan bantuan terarah, efisiensi energi, diversifikasi pasokan, dan percepatan energi domestik.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi

juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Kasus kedua adalah tekanan nilai tukar dan kenaikan BI-Rate. Ketika rupiah tertekan, Bank Indonesia menaikkan suku bunga pada Mei dan Juni 2026. Kebijakan ini dapat menahan arus modal keluar dan memperkuat ekspektasi, tetapi juga meningkatkan biaya kredit. Karena itu kebijakan makroprudensial, likuiditas, serta kebijakan fiskal harus membantu sektor produktif tanpa merusak sinyal moneter.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

Kasus ketiga adalah hilirisasi nikel. Kebijakan ini berhasil menarik investasi besar dan memperluas kapasitas industri. Namun keberhasilan tahap berikutnya bergantung pada kemampuan mengurangi emisi, memperbesar komponen teknologi lokal, mengelola risiko harga, dan menghindari ketergantungan terhadap satu pasar. Kasus ini menunjukkan perbedaan antara industrialisasi berbasis proyek dan industrialisasi berbasis kapabilitas.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Kasus keempat adalah program sosial berskala besar. Program seperti Makan Bergizi Gratis menunjukkan bagaimana tujuan sosial, politik, logistik, dan fiskal bertemu. Keberhasilan tidak cukup dinilai dari jumlah penerima; kualitas gizi, kebocoran, biaya per manfaat, dampak pada pendidikan, dan keberlanjutan fiskal harus diukur. Putusan Mahkamah Konstitusi terkait penggunaan anggaran pendidikan mulai 2028 menegaskan pentingnya klasifikasi dan akuntabilitas fiskal.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Keempat kasus memperlihatkan pola yang sama: guncangan global mempersempit waktu pengambilan keputusan, sedangkan kualitas institusi menentukan mutu respons. Negara yang memiliki data, pembagian

kewenangan jelas, buffer fiskal, dan komunikasi kredibel dapat bertindak cepat tanpa kehilangan akuntabilitas.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

20. Penutup: Dari Ketahanan Menuju Transformasi

Indonesia memasuki era ketidakpastian global dengan posisi yang relatif lebih kuat dibandingkan banyak episode krisis masa lalu. Fundamental makro masih terjaga, pasar domestik besar, investasi tetap tumbuh, dan institusi ekonomi memiliki pengalaman menghadapi gejolak. Namun ketahanan tidak boleh menimbulkan complacency. Ketidakpastian baru bersifat struktural, bukan sementara.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

Tantangan terbesar adalah mengubah stabilitas menjadi produktivitas dan produktivitas menjadi kesejahteraan yang dirasakan luas. Pertumbuhan lima persen merupakan pencapaian penting, tetapi untuk menjadi negara berpendapatan tinggi Indonesia membutuhkan transformasi kemampuan: pendidikan, teknologi, manajemen, institusi, energi, dan kualitas kota. Transformasi ini lebih sulit daripada stimulus jangka pendek karena hasilnya tidak selalu segera terlihat.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Politik memiliki peran menentukan. Reformasi struktural memerlukan koalisi, komunikasi, dan distribusi biaya yang adil. Pemerintah harus mampu menjelaskan mengapa kebijakan tertentu diperlukan, siapa yang menanggung biaya, dan bagaimana kelompok rentan dilindungi. Demokrasi yang sehat menyediakan mekanisme koreksi dan legitimasi untuk proses tersebut.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas,

pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Ekonomi juga menentukan kualitas politik. Masyarakat yang memperoleh pekerjaan, mobilitas sosial, dan layanan publik yang baik memiliki lebih banyak alasan untuk mempercayai institusi. Sebaliknya, stagnasi kelas menengah dan ketimpangan kesempatan dapat memperkuat politik identitas, populisme fiskal, dan ketidakpercayaan. Karena itu agenda ekonomi dan demokrasi harus dipandang sebagai satu ekosistem.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

Era ketidakpastian global menuntut Indonesia menjadi negara yang adaptif tanpa kehilangan prinsip, terbuka tanpa kehilangan kepentingan nasional, kuat tanpa melemahkan akuntabilitas, dan ambisius tanpa mengabaikan batas fiskal serta realitas produktivitas. Dalam kerangka itu, Indonesia Emas 2045 bukan hanya target pendapatan, melainkan proyek pembangunan institusi yang mampu bertahan, belajar, dan bertransformasi.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

21. Ekonomi Politik Program Prioritas dan Kapasitas Implementasi

Program prioritas berskala nasional sering dibahas terutama dari sisi tujuan, padahal keberhasilan ditentukan oleh rantai implementasi. Sebuah program dapat memiliki tujuan sosial yang kuat tetapi tetap menghasilkan outcome lemah apabila data penerima tidak akurat, kapasitas pengadaan terbatas, koordinasi antarlembaga buruk, atau sistem pengawasan tidak mampu mendeteksi penyimpangan. Dalam negara sebesar Indonesia, implementation gap merupakan risiko ekonomi-politik karena kegagalan operasional segera berubah menjadi isu kepercayaan publik.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang,

perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Pengelolaan program prioritas memerlukan arsitektur yang membedakan peran perumus kebijakan, operator, pengawas, dan evaluator. Pemisahan ini mengurangi konflik kepentingan dan memungkinkan koreksi lebih cepat. Dashboard real-time dapat membantu, tetapi teknologi tidak menggantikan desain institusi. Data yang cepat namun salah atau tidak memiliki mekanisme tindak lanjut hanya menciptakan ilusi kontrol.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Masalah lain adalah opportunity cost. Setiap rupiah yang digunakan untuk program baru berarti tidak tersedia untuk program lain atau harus dibiayai melalui penerimaan dan utang. Karena itu pembahasan program sosial perlu selalu menyertakan pertanyaan counterfactual: manfaat apa yang dikorbankan jika dana yang sama tidak digunakan untuk pendidikan, kesehatan, infrastruktur, atau pengurangan defisit. Pendekatan ini bukan menolak program sosial, melainkan memastikan prioritas benar-benar menghasilkan manfaat tertinggi.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

Program yang bersifat universal memiliki kelebihan administratif dan politik karena sederhana serta mengurangi stigma, tetapi biayanya besar. Program terarah lebih efisien secara fiskal, namun membutuhkan data dan administrasi yang lebih baik. Indonesia perlu memilih desain sesuai kapasitas. Digital public infrastructure, identitas, data sosial-ekonomi, dan interoperabilitas antarlembaga dapat memperbaiki targeting tanpa mengorbankan akses.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

Dari sisi politik, keberlanjutan program membutuhkan legitimasi lintas pemerintahan. Program yang hanya melekat pada figur politik rentan berubah ketika kepemimpinan berganti. Sebaliknya, program yang memiliki dasar hukum, bukti efektivitas, dukungan publik, dan sistem pembiayaan jelas lebih mudah menjadi institusi permanen. Karena itu institutionalization lebih penting daripada branding program.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

22. Indonesia dalam Persaingan Ekonomi Asia

Indonesia tidak bersaing dalam ruang kosong. Vietnam menarik manufaktur ekspor dengan integrasi rantai pasok yang dalam; Malaysia memperkuat elektronik dan pusat data; Thailand mengembangkan otomotif dan EV; India menawarkan skala pasar serta insentif produksi. Posisi Indonesia unggul pada pasar domestik dan sumber daya, tetapi keunggulan tersebut tidak otomatis berubah menjadi produktivitas manufaktur. Persaingan regional menuntut perbaikan terus-menerus, bukan hanya reformasi satu kali.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Salah satu tantangan adalah kompleksitas ekspor. Negara yang naik kelas biasanya meningkatkan proporsi produk yang membutuhkan pengetahuan, engineering, dan jaringan pemasok yang rumit. Indonesia masih memiliki peluang besar untuk memperluas elektronik, alat kesehatan, mesin, kimia khusus, pangan olahan, dan jasa modern. Hilirisasi mineral dapat menjadi jembatan bila terhubung dengan industri komponen dan riset, bukan berakhir pada smelter.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

Logistik juga memengaruhi daya saing. Biaya pelabuhan, dwell time, konektivitas antarpulau, dan reliabilitas pengiriman menentukan apakah perusahaan dapat menjadi bagian dari just-in-time supply chain. Infrastruktur fisik yang telah dibangun perlu dilanjutkan dengan reformasi proses, standardisasi digital, dan kompetisi layanan. Produktivitas logistik sering meningkat melalui manajemen dan regulasi, bukan hanya proyek baru.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan

berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

Talenta menjadi arena persaingan baru. Industri teknologi memilih lokasi berdasarkan ketersediaan engineer, technician, manager, dan researcher. Indonesia memiliki jumlah lulusan besar, tetapi kualitas dan relevansi keterampilan tidak merata. Kebijakan talenta harus mencakup pendidikan, diaspora, mobilitas tenaga ahli, dan insentif perusahaan untuk melatih pekerja. Limited dual citizenship yang diwacanakan pada 2026, misalnya, dapat dibaca dalam konteks lebih luas untuk memperkuat hubungan dengan diaspora jika dirancang baik.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Untuk bersaing di Asia, Indonesia perlu menggabungkan keunggulan skala dengan kecepatan institusional. Ukuran pasar menarik investor, tetapi proses regulasi yang lambat dapat menghilangkan keuntungan. Negara pesaing terus memperbaiki layanan; karena itu benchmark Indonesia harus bersifat dinamis dan berorientasi pada learning race.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

23. Risiko Fiskal Tersembunyi dan Kewajiban Kontinjensi

Analisis fiskal sering berfokus pada defisit APBN dan rasio utang, padahal risiko dapat muncul melalui kewajiban kontinjensi. Jaminan pemerintah, BUMN, proyek infrastruktur, skema public-private partnership, dan badan investasi dapat menciptakan kewajiban yang baru terlihat ketika kondisi memburuk. Transparansi terhadap risiko tersebut penting agar pasar dan publik memahami posisi fiskal secara utuh.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru

mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

BUMN memiliki fungsi pembangunan, tetapi juga menghadapi trade-off antara mandat komersial dan penugasan. Jika penugasan tidak dikompensasi secara jelas, neraca BUMN dapat melemah dan pada akhirnya membutuhkan dukungan negara. Governance yang baik memerlukan kontrak kinerja, transparansi subsidi atau kompensasi, serta pemisahan tujuan sosial dari evaluasi komersial.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

Sovereign investment vehicle dan dana strategis dapat membantu mobilisasi modal jangka panjang, tetapi tata kelola menentukan kredibilitas. Pemilihan proyek harus berbasis return ekonomi dan risiko, bukan semata kepentingan jangka pendek. Pengungkapan aset, liabilitas, transaksi pihak terkait, serta audit independen mengurangi kekhawatiran off-budget risk.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Perubahan iklim menambah dimensi fiskal kontinjensi. Banjir, kekeringan, kebakaran, dan bencana geologi dapat menimbulkan biaya rekonstruksi besar. Dana cadangan bencana, asuransi, catastrophe bonds, dan budget tagging dapat membantu menyebar risiko. Tanpa instrumen tersebut, setiap bencana besar akan memaksa realokasi anggaran yang mengganggu program pembangunan lain.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

Dalam era suku bunga global tinggi, transparansi risiko fiskal menjadi semakin penting karena investor membedakan negara bukan hanya berdasarkan utang saat ini, tetapi juga potensi utang masa depan. Kerangka fiscal risk statement yang komprehensif dapat memperkuat kredibilitas dan membantu pemerintah mengelola risiko sebelum berubah menjadi kewajiban aktual.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

24. Kepemimpinan Nasional, Birokrasi, dan State Capacity

Kebijakan yang baik memerlukan birokrasi yang mampu mengeksekusi. State capacity mencakup kemampuan memungut pajak, menyediakan layanan, menegakkan aturan, mengelola proyek, mengumpulkan data, dan merespons krisis. Negara dapat memiliki visi pembangunan ambisius tetapi gagal jika kapasitas implementasi tidak sebanding. Karena itu reformasi birokrasi seharusnya diperlakukan sebagai kebijakan ekonomi inti.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

Kepemimpinan berperan dalam menentukan prioritas dan kecepatan. Namun sistem yang terlalu bergantung pada arahan personal memiliki risiko bottleneck dan volatilitas. Organisasi besar memerlukan delegation, standard operating procedures, serta mekanisme eskalasi. Pemimpin yang efektif membangun institusi yang dapat mengambil keputusan berkualitas bahkan ketika ia tidak hadir dalam setiap detail.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Meritokrasi sangat penting dalam lingkungan teknis yang kompleks. Kebijakan energi, AI, keuangan, kesehatan, dan iklim membutuhkan kompetensi spesialis. Rotasi dan promosi yang terlalu dipengaruhi pertimbangan non-kinerja dapat mengurangi institutional memory. Sistem karier yang menghargai keahlian, integritas, dan hasil akan meningkatkan kapasitas negara dalam jangka panjang.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu

dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

Koordinasi antarkementerian merupakan tantangan klasik. Banyak masalah modern bersifat lintas sektor: EV melibatkan industri, energi, pertambangan, perdagangan, lingkungan, transportasi, dan pendidikan. Tanpa mekanisme koordinasi, masing-masing lembaga dapat mengoptimalkan target sendiri tetapi menghasilkan outcome nasional yang suboptimal. Cabinet committee, delivery unit, dan shared KPI dapat membantu bila mandatnya jelas.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

State capacity juga berkaitan dengan kemampuan mengatakan tidak. Pemerintah yang kuat bukan pemerintah yang menerima semua usulan, melainkan mampu memprioritaskan. Dalam ruang fiskal terbatas, kapasitas menolak proyek rendah manfaat, menghentikan program gagal, dan mengoreksi kebijakan populer tetapi tidak efektif merupakan bentuk kepemimpinan yang sangat penting.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

25. Politik Pengetahuan, Pendidikan Tinggi, dan Inovasi Nasional

Kemampuan Indonesia menghadapi ketidakpastian pada akhirnya bergantung pada kapasitas menghasilkan pengetahuan, bukan hanya mengimpor solusi. Perguruan tinggi, lembaga riset, perusahaan, dan pemerintah harus membentuk ekosistem inovasi yang menghubungkan riset dengan masalah nyata. Ketika hubungan tersebut lemah, belanja riset dapat menghasilkan publikasi tanpa transformasi produktif, sementara industri tetap bergantung pada teknologi impor.

Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Pendidikan tinggi perlu mengembangkan kombinasi antara fundamental knowledge dan problem solving. Dunia kerja berubah cepat sehingga kurikulum yang terlalu sempit cepat usang. Kemampuan statistik, komputasi, komunikasi, manajemen, etika, dan berpikir sistem menjadi modal lintas profesi. AI memperkuat kebutuhan ini karena mesin mengambil alih sebagian tugas rutin, sedangkan manusia semakin dibutuhkan untuk judgement, framing masalah, kreativitas, dan tanggung jawab.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

Kebijakan inovasi juga memerlukan pembiayaan bertahap. Riset dasar, proof of concept, prototipe, demonstrasi, dan komersialisasi memiliki profil risiko berbeda. Satu skema hibah tidak dapat melayani semuanya. Indonesia membutuhkan venture capital yang sehat, procurement inovatif, sandbox regulasi, serta mekanisme bagi universitas untuk membentuk spin-off tanpa konflik kepentingan yang tidak terkendali.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Hubungan dengan diaspora dapat mempercepat transfer pengetahuan. Program visiting scientist, joint lab, remote collaboration, dan insentif kembali sementara dapat lebih realistis daripada menuntut seluruh talenta kembali permanen. Dalam ekonomi pengetahuan, jaringan lintas batas sering lebih penting daripada lokasi tunggal. Negara perlu membuat diaspora menjadi extension dari ekosistem nasional.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Politik pengetahuan menuntut kebebasan akademik dan integritas. Inovasi berkembang ketika peneliti dapat menguji asumsi, menyampaikan temuan yang tidak nyaman, dan berdebat berdasarkan bukti. Institusi yang menghargai kritik ilmiah sebenarnya memperkuat kemampuan negara mendeteksi kesalahan sebelum menjadi krisis kebijakan.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam,

Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

26. Indonesia Emas 2045 sebagai Proyek Institusional

Visi Indonesia Emas 2045 sering diterjemahkan ke target pendapatan, ukuran ekonomi, dan status negara maju. Namun target tersebut pada dasarnya merupakan hasil antara dari transformasi institusi. Negara berpendapatan tinggi memiliki produktivitas tinggi karena perusahaan efisien, pekerja terampil, kota terhubung, hukum dapat diprediksi, dan pemerintah mampu menyediakan barang publik. Karena itu 2045 sebaiknya dibaca sebagai agenda capability building.

Dari perspektif manajemen strategis, kondisi tersebut menuntut kombinasi antara direction dan adaptability. Negara membutuhkan arah jangka panjang yang stabil—misalnya peningkatan produktivitas, pengurangan kemiskinan, transisi energi, dan penguatan kualitas institusi—tetapi instrumen untuk mencapai arah itu harus dapat berubah. Kesalahan umum adalah menyamakan konsistensi dengan mempertahankan instrumen yang sudah tidak efektif. Konsistensi seharusnya berlaku pada tujuan dan prinsip, sedangkan program perlu dievaluasi berdasarkan bukti. Pendekatan seperti ini membantu pemerintah menghindari sunk-cost fallacy, yaitu kecenderungan mempertahankan kebijakan hanya karena investasi politik dan anggaran yang sudah besar, meskipun hasil aktual tidak memenuhi harapan.

Jangka waktu menuju 2045 cukup panjang untuk reformasi struktural tetapi cukup pendek untuk menuntut tindakan segera. Anak yang memasuki sekolah dasar pada 2026 akan menjadi pekerja muda menjelang 2045. Kualitas pendidikan hari ini secara langsung menentukan produktivitas masa depan. Demikian pula investasi energi dan kota yang dibuat sekarang akan membentuk pola emisi serta aglomerasi selama beberapa dekade.

Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Bonus demografi juga memiliki batas waktu. Ketika struktur penduduk menua, pertumbuhan tidak lagi dapat bergantung pada penambahan tenaga kerja. Produktivitas, partisipasi perempuan, kesehatan, dan sistem pensiun menjadi lebih penting. Negara yang gagal menggunakan bonus demografi untuk meningkatkan human capital akan menghadapi penuaan sebelum kaya.

Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat

akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Perencanaan 2045 perlu menggunakan milestone yang konkret. Alih-alih hanya menetapkan target akhir, pemerintah dapat menentukan sasaran lima tahunan untuk produktivitas, learning outcomes, formal employment, tax ratio, energi bersih, kompleksitas ekspor, kualitas institusi, dan intensitas R&D. Milestone memungkinkan koreksi lebih dini jika trajectory menyimpang.

Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

Pada akhirnya, Indonesia Emas bukan proyek satu pemerintahan. Ia memerlukan kontinuitas lintas siklus politik sekaligus ruang untuk koreksi. Konsensus sebaiknya dibangun pada tujuan—negara produktif, adil, demokratis, hijau, dan berdaya tahan—sementara kompetisi politik tetap terbuka mengenai cara terbaik mencapainya. Dengan demikian visi jangka panjang dan demokrasi dapat saling memperkuat.

Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

27. Sintesis Ekonomi Politik: Sepuluh Proposisi untuk Indonesia

Proposisi 1 — Stabilitas adalah modal politik-ekonomi, bukan keadaan alamiah.

Stabilitas makro, sosial, dan politik merupakan hasil dari institusi yang bekerja. Ia membutuhkan disiplin fiskal, kredibilitas moneter, perlindungan sosial, penegakan hukum, dan komunikasi. Karena stabilitas dibangun, ia juga dapat terkikis jika keputusan jangka pendek mengorbankan kepercayaan jangka panjang. Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

Proposisi 2 — Institusi menurunkan biaya ketidakpastian.

Peraturan yang jelas, lembaga yang independen, dan prosedur yang transparan mengurangi kebutuhan pelaku ekonomi untuk menebak keputusan pemerintah. Dalam ekonomi yang semakin kompleks, fungsi utama institusi bukan hanya mengendalikan perilaku, tetapi menyediakan prediktabilitas yang memungkinkan kontrak dan investasi berjangka panjang. Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap

perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Proposisi 3 — Pertumbuhan tinggi harus berbasis produktivitas.

Stimulus dapat mengangkat permintaan, tetapi tidak dapat secara permanen menggantikan inovasi, keterampilan, kompetisi, dan teknologi. Jika target pertumbuhan melampaui kapasitas produktif, tekanan akan muncul melalui impor, inflasi, defisit, atau penurunan efisiensi investasi. Aspek distribusi juga tidak dapat dipisahkan. Setiap perubahan ekonomi menciptakan pemenang, pihak yang tertinggal, serta kelompok yang menanggung biaya transisi. Liberalisasi dapat meningkatkan efisiensi tetapi menekan produsen tertentu; transisi energi menciptakan industri baru tetapi mengurangi prospek aset lama; digitalisasi membuka pekerjaan baru tetapi mengubah kebutuhan keterampilan. Negara yang adaptif tidak berusaha membekukan struktur lama, melainkan membangun mekanisme transisi: pelatihan ulang, perlindungan pendapatan sementara, mobilitas tenaga kerja, dan investasi wilayah. Dengan cara ini, efisiensi dan keadilan tidak harus diperlakukan sebagai tujuan yang saling meniadakan.

Proposisi 4 — Politik distributif harus dihubungkan dengan kapasitas fiskal.

Program sosial memperoleh legitimasi ketika bermanfaat dan berkelanjutan. Namun janji yang terus bertambah tanpa perluasan basis penerimaan akan menciptakan konflik anggaran. Karena itu politik kesejahteraan perlu disertai politik penerimaan yang jujur: masyarakat perlu memahami bahwa layanan publik berkualitas memerlukan pembiayaan yang stabil. Dalam konteks internasional, kebijakan domestik semakin dinilai melalui standar lintas negara. Investor membandingkan Indonesia bukan hanya dengan kondisi masa lalu Indonesia, tetapi dengan Vietnam, Malaysia, Thailand, India, Meksiko, dan negara lain yang menawarkan lokasi produksi. Karena itu perbaikan relatif penting. Indonesia dapat membaik secara absolut tetapi tetap kehilangan investasi bila pesaing membaik lebih cepat. Benchmarking internasional perlu digunakan secara kritis: bukan untuk meniru mentah-mentah, melainkan untuk mengenali gap pada logistik, pendidikan, regulasi, inovasi, dan kualitas institusi.

Proposisi 5 — Hilirisasi harus berkembang menjadi kompleksitas.

Nilai tambah sejati bukan sekadar memproses bahan mentah, tetapi menguasai teknologi, engineering, desain, layanan, data, dan merek. Kebijakan industri perlu memiliki mekanisme naik kelas agar perlindungan dan insentif tidak berhenti pada tahap pengolahan awal. Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Proposisi 6 — Kedaulatan modern dibangun melalui diversifikasi.

Dalam sistem global yang saling tergantung, kedaulatan absolut tidak realistis. Yang relevan adalah kemampuan menghindari single point of failure. Diversifikasi pemasok, pasar, sumber energi, teknologi, dan pembiayaan memperluas pilihan kebijakan saat krisis. Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Proposisi 7 — Demokrasi yang berkualitas memperkuat ekonomi jangka panjang.

Checks and balances dapat memperlambat keputusan tertentu, tetapi mengurangi risiko kebijakan besar yang salah dan sulit dikoreksi. Kebebasan informasi membantu mengungkap masalah lebih awal. Dalam perspektif portofolio risiko, proses demokratis berfungsi sebagai mekanisme diversifikasi pengetahuan dan pengawasan. Ukuran keberhasilan juga harus diperluas dari input dan output menuju outcome. Besarnya anggaran, jumlah proyek, atau nilai investasi merupakan informasi penting, tetapi belum menjawab apakah produktivitas, pendapatan, kesehatan, pembelajaran, dan kualitas lingkungan membaik. Pemerintah perlu memperkuat budaya evaluasi yang menghubungkan anggaran dengan hasil. Penggunaan data administratif, survei, eksperimen kebijakan, dan audit kinerja dapat memperbaiki keputusan. Transparansi hasil memperkuat akuntabilitas sekaligus memungkinkan masyarakat membedakan antara program yang populer dan program yang benar-benar efektif.

Proposisi 8 — Negara adaptif membutuhkan data dan evaluasi.

Kecepatan perubahan membuat rencana lima tahunan tidak cukup bila tidak disertai data frekuensi tinggi. Pemerintah memerlukan dashboard yang menghubungkan indikator ekonomi, sosial, iklim, kesehatan, dan logistik. Namun data hanya berguna bila ada mekanisme yang mengubah temuan menjadi keputusan. Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

Proposisi 9 — Kualitas pekerjaan adalah jembatan antara makroekonomi dan legitimasi.

Pertumbuhan dan investasi memperoleh makna politik ketika menghasilkan kesempatan kerja, upah yang meningkat, dan mobilitas sosial. Pekerjaan formal memperkuat basis pajak dan perlindungan sosial. Karena itu employment intensity dan wage progression layak menjadi indikator utama kebijakan pertumbuhan. Secara konseptual, isu ini dapat dibaca melalui tiga lapisan. Lapisan pertama adalah insentif ekonomi: bagaimana rumah tangga, perusahaan, birokrasi, dan investor merespons harga, aturan, dan ekspektasi. Lapisan kedua adalah kapasitas institusi: apakah pemerintah memiliki data, kompetensi, koordinasi, dan mekanisme evaluasi yang cukup. Lapisan ketiga adalah legitimasi: apakah keputusan dianggap adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kegagalan pada salah satu lapisan dapat mengurangi efektivitas dua lapisan lainnya. Karena itu desain kebijakan yang baik seharusnya tidak berhenti pada keputusan substantif, tetapi juga memikirkan proses implementasi, komunikasi, umpan balik, dan koreksi. Dalam lingkungan yang berubah cepat, kemampuan belajar kebijakan menjadi sama pentingnya dengan ketepatan rancangan awal.

Proposisi 10 — Ketidakpastian harus dikelola sebagai portofolio risiko.

Pemerintah tidak dapat menghilangkan seluruh risiko sekaligus. Prioritas harus diberikan pada risiko sistemik yang dapat menular: fiskal, perbankan, energi, pangan, cyber, iklim, dan geopolitik. Pendekatan portofolio membantu menentukan buffer, redundansi, dan rencana kontinjensi secara lebih rasional. Pada akhirnya, resiliensi merupakan kemampuan menyerap kejutan tanpa menghentikan proses transformasi. Negara yang hanya mampu bertahan tetapi tidak belajar akan kembali rentan terhadap kejutan berikutnya. Sebaliknya, setiap krisis dapat menjadi momentum memperbaiki sistem: krisis energi mempercepat diversifikasi, tekanan kurs memperdalam pasar keuangan, gangguan rantai pasok memperkuat logistik, dan disrupsi AI mempercepat reformasi pendidikan. Perspektif ini mengubah ketidakpastian dari alasan untuk bersikap defensif menjadi pendorong pembaruan kapasitas nasional.

28. Matriks Rekomendasi Kebijakan

Bidang	Prioritas 2026-2028	Risiko yang Dikurangi	Indikator
Fiskal	Perluasan basis pajak; spending review; subsidi lebih terarah	Defisit, crowding out, hilangnya ruang fiskal	Tax ratio, primary balance, outcome belanja
Moneter	Menjaga independensi, fleksibilitas kurs, pendalaman pasar	Inflasi, capital outflow, volatilitas rupiah	Inflasi ekspektasi, volatilitas kurs, cadangan
Investasi	Konsistensi regulasi, perizinan berbasis risiko	Penundaan investasi, biaya kepatuhan	FDI, waktu perizinan, reinvestment
Industri	Hilirisasi berbasis teknologi dan ekspor	Ketergantungan komoditas	Kompleksitas ekspor, R&D, local supplier capability
SDM	Vokasi-industri, microcredentials, reskilling AI	Mismatch dan informalitas	Produktivitas pekerja, upah riil, formal employment
Pangan	Produktivitas, logistik, data stok	Inflasi pangan dan keresahan sosial	Volatilitas harga, loss pascapanen
Energi	Efisiensi, renewable, grid, reformasi subsidi	Defisit migas, price shock	Import dependency, renewable share
Digital	Cybersecurity, data governance, AI adoption	Ketergantungan platform dan risiko siber	Adopsi AI, insiden siber, digital productivity
Demokrasi	Transparansi, checks and balances, antikorupsi	Policy capture dan distrust	Rule of law, open data, public trust

Iklim	Adaptasi, early warning, pembiayaan hijau	Kerugian bencana dan stranded assets	Loss avoided, green investment, emissions intensity
-------	---	--------------------------------------	---

Glosarium

APBN: Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara; instrumen fiskal utama pemerintah pusat.

BI-Rate: Suku bunga kebijakan Bank Indonesia yang menjadi sinyal stance kebijakan moneter.

Checks and balances: Mekanisme saling mengawasi dan membatasi antarlembaga kekuasaan.

Countercyclical policy: Kebijakan yang bergerak berlawanan dengan siklus ekonomi untuk meredam fluktuasi.

Crowding out: Kondisi ketika pembiayaan atau belanja pemerintah mengurangi ruang pembiayaan sektor swasta.

De-risking: Upaya mengurangi eksposur strategis terhadap pemasok, pasar, atau negara tertentu tanpa memutus hubungan sepenuhnya.

ESG: Environmental, Social, and Governance; kerangka penilaian risiko dan kinerja lingkungan, sosial, dan tata kelola.

Fiscal space: Ruang pemerintah untuk meningkatkan belanja atau menurunkan pajak tanpa mengganggu keberlanjutan fiskal.

Friend-shoring: Relokasi atau pengalihan rantai pasok ke negara yang dianggap memiliki hubungan politik-strategis lebih aman.

Geoekonomi: Penggunaan instrumen ekonomi untuk mencapai tujuan geopolitik atau strategis.

Hilirisasi: Transformasi komoditas mentah menjadi produk dengan nilai tambah lebih tinggi.

Independensi bank sentral: Kemampuan bank sentral menjalankan mandat tanpa dominasi kepentingan fiskal atau politik jangka pendek.

Inflation targeting: Kerangka kebijakan moneter yang berorientasi pada sasaran inflasi tertentu.

Kebijakan industri: Intervensi pemerintah untuk membentuk struktur produksi, teknologi, dan daya saing sektor tertentu.

Kelas menengah: Kelompok rumah tangga dengan tingkat konsumsi dan pendapatan di atas kelompok rentan, tetapi belum sepenuhnya aman dari guncangan.

Macroprudential policy: Kebijakan yang menjaga stabilitas sistem keuangan secara keseluruhan.

Option value of waiting: Nilai ekonomis dari menunda investasi ketika ketidakpastian tinggi.

Policy credibility: Tingkat kepercayaan bahwa pemerintah atau otoritas akan menjalankan kebijakan secara konsisten dan dapat diprediksi.

Premi risiko: Tambahan imbal hasil yang diminta investor untuk menanggung ketidakpastian atau risiko.

Produktivitas total faktor: Efisiensi gabungan penggunaan modal dan tenaga kerja yang mencerminkan teknologi, manajemen, dan organisasi.

Regulatory certainty: Kepastian bahwa aturan jelas, konsisten, dan diterapkan secara dapat diprediksi.

Resiliensi: Kemampuan menyerap guncangan, pulih, dan beradaptasi tanpa kehilangan fungsi inti.

Strategic autonomy: Kemampuan mempertahankan kebebasan memilih kebijakan di tengah rivalitas kekuatan besar.

Strategic interdependence: Ketergantungan lintas negara yang dikelola dengan diversifikasi, redundansi, dan perlindungan aset kritis.

Supply-chain resilience: Kemampuan rantai pasok bertahan dan pulih dari gangguan.

Tax ratio: Perbandingan penerimaan pajak terhadap PDB.

Volatile food: Kelompok harga pangan yang berfluktuasi tinggi akibat pasokan, musim, dan distribusi.

Greenflation: Tekanan harga yang dapat muncul selama transisi menuju ekonomi rendah karbon.

Stranded assets: Aset yang kehilangan nilai ekonomis sebelum akhir umur teknis karena perubahan teknologi, regulasi, atau pasar.

Scenario planning: Metode perencanaan dengan membangun beberapa kemungkinan masa depan untuk menguji ketahanan strategi.

Daftar Pustaka

- Acemoglu, D., Johnson, S., & Robinson, J. A. (2001). The colonial origins of comparative development: An empirical investigation. *American Economic Review*, 91(5), 1369–1401.
<https://doi.org/10.1257/aer.91.5.1369>
- Badan Pusat Statistik. (2026, August 5). Ekonomi Indonesia Triwulan II-2026 tumbuh 5,29 persen (y-on-y).
- Badan Pusat Statistik. (2026, August 3). Ekspor dan impor Indonesia Juni 2026 masing-masing tercatat US\$25,46 miliar dan US\$25,91 miliar.
- Baker, S. R., Bloom, N., & Davis, S. J. (2016). Measuring economic policy uncertainty. *Quarterly Journal of Economics*, 131(4), 1593–1636. <https://doi.org/10.1093/qje/qjw024>
- Bank Indonesia. (2026). Laporan Kebijakan Moneter Triwulan II 2026.
- Bank Indonesia. (2026, August 13). Analisis inflasi Juli 2026.
- Bloom, N. (2009). The impact of uncertainty shocks. *Econometrica*, 77(3), 623–685.
<https://doi.org/10.3982/ECTA6248>
- Freedom House. (2026). Freedom in the World 2026: Indonesia.
- International Monetary Fund. (2026, January 21). IMF Executive Board concludes 2025 Article IV consultation with Indonesia.
- Kementerian Investasi dan Hilirisasi/BKPM. (2026, July 17). Realisasi investasi Semester I 2026 tembus Rp1.010,6 triliun, serap 1,4 juta tenaga kerja langsung.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2026, July). APBN Semester I 2026 tetap kuat dan outlook APBN 2026.
- Mietzner, M. (2020). Authoritarian innovations in Indonesia: Electoral narrowing, identity politics and executive illiberalism. *Democratization*, 27(6), 1021–1036.
<https://doi.org/10.1080/13510347.2019.1704266>
- North, D. C. (1991). Institutions. *Journal of Economic Perspectives*, 5(1), 97–112.
<https://doi.org/10.1257/jep.5.1.97>
- Patunru, A. A. (2026). Indonesia's economy needs credible policy, not quixotic targets. *East Asia Forum*.
<https://doi.org/10.59425/eabc.1770976800>
- Rodrik, D., Subramanian, A., & Trebbi, F. (2004). Institutions rule: The primacy of institutions over geography and integration in economic development. *Journal of Economic Growth*, 9, 131–165.
<https://doi.org/10.1023/B:JOEG.0000031425.72248.85>
- World Bank. (2026). Indonesia Economic Prospects, June 2026: Managing risks, unlocking productivity.
- World Bank. (2026). Global Economic Prospects, June 2026.
- World Bank. (2026, June 13). Indonesia's growth remains resilient, but productivity reforms are key to creating jobs and sustaining momentum.

Catatan data: Angka kontemporer dalam artikel ini menggunakan sumber resmi yang tersedia hingga 20 Agustus 2026. Untuk indikator yang belum memiliki rilis Agustus pada saat penyusunan, digunakan rilis terakhir yang telah dipublikasikan secara resmi.