EDISI 79 / 2023

# EDUKASI KEUANGAN

## KALEIDOSKOP 2023

*Merangkai Potret Merajut Kenangan*

# Susunan Redaksi

**PENANGGUNG JAWAB**
Sekretaris BPPK

**PEMIMPIN REDAKSI**
Iwan Khrisnawan

**REDAKTUR**
Chobin Martanto
Mia Prasetyawati
Sri Suryanovi
Lova Adlina Riyanatika
Adfuadi
Rita Dwi Lindawati
Irham Muammar Khalid Harahap
Rio Suareski
Jamila Lestyowati
Astrid Carera Imanuela
Yuniyati Syarifah
Bambang Kismanto
Andita Trias Nur Azizah
Zahar Angga Setiawan
Irawan Purwo Aji
Leliantika Handitya Deastri
Lestari Dwi Pribadi
Achmat Subekan
Gunawan
Trisni Syamsu Indyaputri
Primandita Fitriandi
Sukma Mayangsari

**EDITOR**
Arimbi Putri
Klemens Amy Novianto
Puspa Paradisa Puteri H

**DESAIN GRAFIS**
Ivan Rizki Arviandi
Puspa Paradisa Puteri H.

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

**ALAMAT REDAKSI**
Jl. Purnawarman No. 99 Kebayoran Baru,
Jakarta Selatan 12110
Telp: +62 21 7394666, 7204131
Fax: +62 21 7261775
http://www.bppk.kemenkeu.go.id

# DAFTAR ISI


| | |
|---|---|
| SALAM REDAKSI | 3 |
| LINTAS PERISTIWA | 4 |
| LIPUTAN UTAMA | 6 |
| LIPUTAN KHUSUS | 14 |
| SERAMBI ILMU | 18 |
| TAHUKAH KAMU | 28 |
| CERITA ALUMNI | 31 |
| TIPS & TRIK | 34 |
| KESEHATAN | 37 |
| RESENSI | 40 |
| *POINT OF INTEREST* | 44 |
| GALERI | 48 |

# Open Access

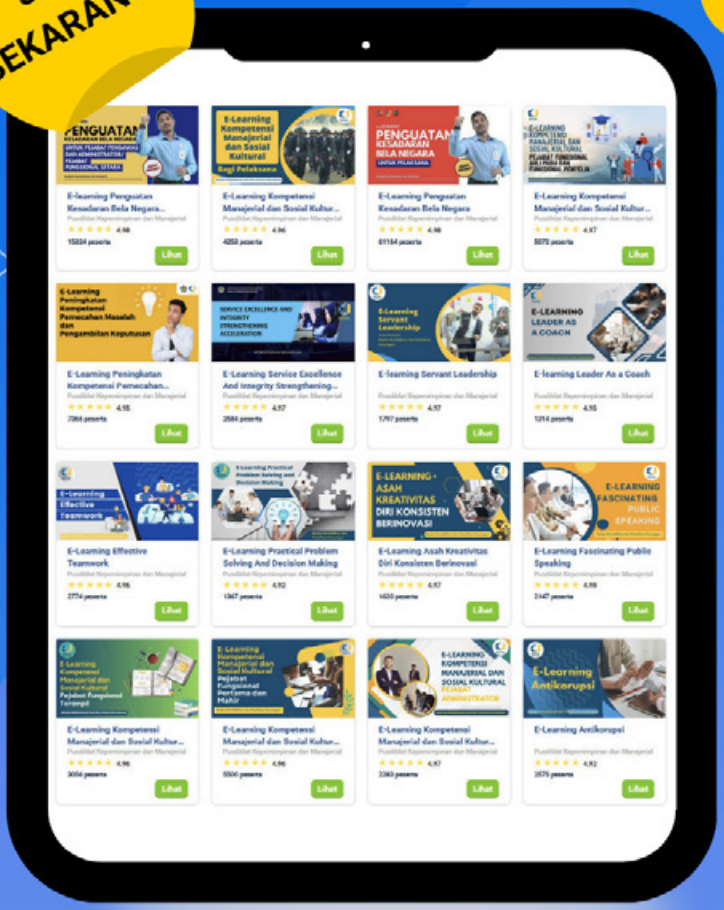
# Pusdiklat KM

Sertifikat Gratis Fleksibel

**Caranya Gampang !!!**

1. Kunjungi **https://linktr.ee/openaccessPKM**
2. Pilih pelatihan yang ingin diikuti
3. Klik **Join**
4. Kerjakan e-learning sampai selesai

JOIN SEKARANG !!



Yuk segera ikuti **17 program pelatihan** yang tersedia !!

- Peningkatan Kompetensi Pemecahan Masalah
- Fascinating Public Speaking
- Dasar-dasar Coaching, Mentoring dan Counseling
- Anti Korupsi
- Asah Kreativitas Diri Konsisten Berinovasi
- Effective Teamwork
- Kode Etik dan Kode Perilaku PNS
- Leader As A Coach
- Servant Leadership
- Practical Problem Solving and Decision Making
- Service Excellence and Integrity Strengthening Acceleration
- Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Bagi Pelaksana
- Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pejabat Pengawas
- Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pejabat Administrator
- Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pejabat Fungsional Pertama dan Mahir
- Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pejabat Fungsional Ahli Muda dan Fungsional Penyelia
- Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pejabat Fungsional Terampil

**https://linktr.ee/openaccessPKM**

# SALAM REDAKSI

*Setelah nyaris tiga tahun hidup dalam belenggu pandemi, kita akhirnya dapat membuka tahun 2023 dengan penuh kelegaan; rutinitas kembali normal tanpa perlu dihantui kecemasan berlebihan akan terpapar virus berbahaya. Tidak terasa, telah dua belas bulan kita hidup dengan kelegaan itu. Dalam kurun waktu tersebut, terdapat banyak momentum penting yang terjadi dan capaian keberhasilan yang terukir. Dalam edisi ke 79 ini, kami akan membawa seluruh pembaca untuk menengok kembali linimasa BPPK sepanjang 2023 melalui rubrik Liputan Utama.*

*Pada tahun 2023, BPPK terus menggaungkan semarak budaya belajar melalui Kemenkeu Learning Festival (KLF). Dalam rangkaian kegiatan KLF, diselenggarakan sejumlah acara yang menyajikan model pembelajaran yang menarik. Keseruan acara ini dapat Anda baca dalam rubrik Liputan Khusus.*

*Bagi pembaca yang membutuhkan inpirasi untuk melanjutkan pendidikan, terdapat rubrik Cerita Alumni yang mengisahkan Husin Ali, pegawai BPPK menempuh pendidikan magister di Universitas Indonesia dan University of Melbourne.*

*Sejumlah rubrik lain khas Media Edukasi Keuangan, seperti Serambi Ilmu, Kesehatan, Point of Interest, Tahukah Kamu, Tips dan Trik, Resensi, dan Galeri juga tersaji menarik dalam edisi kali ini.*

*Kepada seluruh pembaca, selamat menikmati setiap tulisan dalam Media Edukasi Keuangan Edisi 79. Selamat menutup tahun 2023 dengan penuh syukur.*

# LINTAS PERISTIWA *Oktober-Desember*

TEKS:
PUSPA PARADISA PUTERI H.
FOTO:
DOKUMENTASI BPPK

## KEMENKEU LEARNING FESTIVAL 2023

Menuju peringatan Hari Oeang Republik Indonesia (HORI) ke-77, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan menggelar acara Kemenkeu Learning Festival. Mengusung tema "Penguatan Budaya Belajar untuk Mendukung Transformasi Kemenkeu", festival ini menyuguhkan serangkaian acara yang diselenggarakan mulai 12 September hingga 24 Oktober 2023 yaitu Launching, LOKeR Spesial, KCOC Spesial, Learning Bootcamp, Learning Week, Ideas Chamber, dan Acara Puncak.

## WISUDA PKN STAN

Sebanyak 253 lulusan Politeknik Keuangan Negara STAN mengikuti Wisuda Tahun Akademik 2022/2023 pada hari Kamis (5/10) yang berlokasi di Gedung Dhanapala Kementerian Keuangan. Acara dihadiri oleh Menteri Keuangan RI Sri Mulyani Indrawati, Hakim Agung Kamar Tata Usaha Negara Mahkamah Agung Cerah Bangun, Ketua Ikatan Alumni Pendidikan Kedinasan STAN Heru Muara Sidik, serta jajaran pimpinan di lingkungan Kementerian Keuangan, Kementerian/Lembaga, dan Pemerintah Daerah. Wisuda tahun ini merupakan wisuda pertama yang meluluskan mahasiswa Alih Program dengan Kurikulum Pembangunan Karakter.

## SERAH TERIMA JABATAN DIREKTUR PKN STAN

Menindaklanjuti pelantikan Direktur Politeknik Keuangan Negara STAN yang baru pada hari Kamis (2/11), Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan melaksanakan kegiatan serah terima jabatan Direktur PKN STAN pada hari Jumat (3/11). Adapun Direktur PKN STAN terpilih yaitu Evy Mulyani menggantikan Rahmadi Murwanto.

Kepala BPPK, Andin Hadiyanto dalam arahannya berharap Direktur PKN STAN dapat memanfaatkan momentum transformasi BPPK sebagai pijakan untuk memperbaiki kampus dan menajamkan peran PKN STAN.

## PEMILIHAN KETUA BARU DALAM RAKERNAS APWI

Asosiasi Profesi Widyaiswara Indonesia (APWI) Kementerian Keuangan, memilih Herru Widiatmanti, SE, M.E. sebagai Ketua APWI Kementerian Keuangan periode 2023-2027. Pemilihan ini dilaksanakan dalam Musyawarah Dewan Pimpinan APWI Kementerian Keuangan Tahun 2023 yang merupakan bagian dari rangkaian Rapat Kerja Widyaiswara Kementerian Keuangan yang dilaksanakan pada 13 – 14 November 2023 di Pusdiklat Pajak. Mekanisme pemilihan ketua dilakukan secara musyawarah mufakat antara pimpinan sidang dan seluruh calon ketua.

Herru Widiatmanti, SE, M.E. yang biasa di sapa Widi adalah seorang Widyaiswara Ahli Madya. Sebelum mengabdi sebagai seorang Widyaiswara pada tahun 2011, Widi mengabdikan hampir dua dekade di Direktorat Jenderal Pajak, Kementerian Keuangan. Berbagai sertifikasi telah dimilikinya, antara lain *Certified Assesor* SKKNI-BNSP, *Certified Assessment Center Assesor* – IPPM, *Certified Professional Coach-Coaching* Indonesia, *Certified Digital Presenter -Indonesia Professional Speakers Association*, dan *Certified L1 Explorer Points of You Indonesia-PoY.*

## SOSIALISASI APLIKASI EXLOC

Temukan seorang expert Kemenkeu dengan kata kuncimu. Demikian slogan aplikasi exloc. yang disosialisasikan pada hari Kamis (24/11). Nama exloc. yang merupakan singkatan dari *expert locator* dapat digunakan untuk melakukan pencarian *expert* di lingkungan Kementerian Keuangan.

Acara ini mengundang perwakilan pegawai dari Unit Eselon I/ LNSW, Pusdiklat, Politeknik Keuangan Negara STAN, dan *Central Transformation Office* (CTO) untuk hadir secara luring di Aula Gedung B lantai 5 Sekretariat BPPK. Sedangkan pegawai yang tidak mengikuti secara luring diundang menghadiri acara melalui Microsoft Teams maupun Youtube BPPK Kemenkeu RI.

## HIGH LEVEL MEETING

Berlokasi di Yogyakarta, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan menyelenggarakan *High Level Meeting* (HLM) bersama Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) dan Jabatan Penilaian dan Perkhidmatan Harta (JPPH) Malaysia yang dihadiri oleh Kepala BPPK, Andin Hadiyanto, Direktur Jenderal Kekayaan Negara, Rionald Silaban dan *Deputy General of Valuation and Property Services*, JPPH, Malaysia, Sr Abdul Razak bin Yusak pada hari Senin (27/11). Acara ini merupakan kegiatan rutin tahunan untuk mengevaluasi program kerja sama yang telah dilaksanakan dan pembahasan perencanaan program kerjasama yang akan dilaksanakan pada tahun berikutnya.

Dalam kegiatan ini turut diluncurkan buku hasil kolaborasi antara BPPK, DJKN dan JPPH yang berjudul Pengantar Penilaian Properti. Buku diserahkan kepada Direktur Institut Penilaian Negara (INSPEN), Sr Aina Edayu Ahmad dimana JPPH berlaku sebagai auditor materi.

THALIA MAUDINA

## Kaleidoskop Semester Ganjil BPPK:

# Transformasi Menyongsong Pelayanan Publik Terbaik

**PELUNCURAN BUKU BIOGRAFI PROFESIONAL SUMIYATI DALAM ACARA LOKER-X PERDANA (10 FEBRUARI 2023)**

Mengawali tahun 2023, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan menyelenggarakan Learning Organization Knowledge Room Edisi Ekstra (LOKeR-X) secara perdana di Gedung N, PKN STAN. Acara ini sekaligus menjadi momen launching Buku Biografi Profesional Sumiyati: Srikandi Perubahan, Inspirasi Bagi Perempuan.

Kegiatan LOKeR-X dikemas dalam bentuk *talkshow* bersama Kepala BPPK Tahun 2015-2017, Sumiyati dan

penulis buku, Robert Adhi Ksp sebagai narasumber. Talkshow ini membahas tentang perjalanan hidup Ibu Sumiyati hingga kisahnya dapat dinikmati dalam bentuk buku biografi.

### *LEARNING COUNCIL MEETING* (MARET-MEI 2023)

Sebagai salah satu implementasi Kemenkeu Corporate University untuk menjadikan Kemenkeu sebagai Learning Organization, pada tahun 2023 dilakukan rangkaian Learning Council Meeting atau LCM yang diawali dengan pelaksanaan Learning Engagement Forum atau LEF pada 28 s.d 30 Maret 2023. Pra LCM pada 4 dan 5 Mei 2023 dalam kegiatan Forum Sekretaris, bekerjasama dengan Sekretariat Jenderal. Dan LCM sebagai puncak kegiatan pada 9 Mei 2023.

Sebagai forum pimpinan tertinggi di bidang pembelajaran yang dihadiri oleh Menteri Keuangan dan Wakil Menteri Keuangan serta dukungan dari pimpinan Unit Eselon I dan LNSW, LCM membahas arah kebijakan pengembangan SDM Kemenkeu yang dilaksanakan melalui pembelajaran, pendidikan, dan manajemen pengetahuan.

### SPMB PKN STAN (1 APRIL 2023)

Pada tanggal 1 April 2023, kegiatan SPMB PKN STAN resmi dibuka. Jumlah formasi yang tersedia sejumlah 1.100 dengan rincian 940 melalui jalur reguler, 100 melalui jalur afirmasi kewilayahan, dan 60 melalui jalur pembibitan. Untuk mengikutinya, peserta melakukan pendaftaran secara *online* melalui portal dikdin.bkn.go.id dan spmb.pknstan.ac.id.

Terdapat serangkaian tahapan seleksi yang harus diikuti. Pertama, Seleksi Administrasi dimana peserta akan diseleksi berdasarkan syarat administrasi. Kedua, Seleksi Kompetensi Dasar (SKD). Peserta melaksanakan SKD menggunakan sistem *Computer Assisted Test* (CAT) Badan Kepegawaian Negara (BKN). Tes yang diujikan meliputi Tes Karakteristik Pribadi (TKP), Tes Inteligensi Umum (TIU), dan Tes Wawasan Kebangsaan (TWK). Ketiga, Seleksi Lanjutan I yang terdiri dari Tes Kesehatan dan Kebugaran serta Tes Psikologi. Terakhir, Seleksi Lanjutan II dimana peserta akan mengikuti Tes Wawancara yang dilaksanakan semi *online*. Pengumuman hasil SPMB ini direncanakan akan disampaikan pada tanggal 4 September 2023.

### HUT BPPK KE-48 (16 APRIL 2023)

Untuk memperingati HUT BPPK yang jatuh pada 16 April, pada 9 Maret 2023 diselenggarakan Kick Off Peringatan HUT ke-48 BPPK sebagai pembuka rangkaian kegiatan HUT BPPK Tahun

2023. Berbagai kegiatan dan lomba diselenggarakan dalam rangkaian kegiatan HUT BPPK tahun ini.

Puncak acara diselenggarakan pada tanggal 15 Mei 2023 secara *hybrid* di Aula Gedung B Sekretariat BPPK. Pada acara tersebut juga dilaksanakan peresmian Focus Room dan Ruang Komunal yang berlokasi di Sekretariat BPPK.

### PEKAN RAYA PERPAJAKAN NASIONAL (2 MEI 2023)

Pada tanggal 2 sampai dengan 13 Mei 2023 PKN STAN menyelenggarakan Pekan Raya Perpajakan Nasional (PRPN) 2023 dengan tema "Achieving Levies Harmony upon Economic Outlook". Kegiatan ini berisi beberapa event menarik, mulai dari kompetisi, perlombaan dalam bentuk *challenge*, sampai dengan kegiatan seminar dan *talkshow* yang terbuka untuk umum.

Pekan Raya Perpajakan Nasional merupakan kegiatan yang diselenggarakan setiap tahun sejak tahun 2017 oleh Politeknik Keuangan Negara STAN sebagai salah satu *event* inklusi perpajakan terbesar di Indonesia yang berkontribusi dalam memperkuat pilar pengelolaan keuangan negara dan pembangunan bangsa.

### BPPK MENERIMA SILVER AWARDS UNTUK KATEGORI BEST CORPORATE UNIVERSITY – BUSINESS IMPACT, GLOBALCCU AWARDS 2023 (17 MEI 2023)

Kemenkeu Corporate University melalui Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan berhasil meraih Silver Award sebagai Best Corporate University dalam kategori Business Impact yang diberikan oleh Global Council of Corporate Universities dalam acara bergengsi GlobalCCU Awards yang dilaksanakan

pada tanggal 17 Mei 2023 berlokasi di Bangalore, India. Penghargaan untuk kategori Business Impact dinilai dari peran Kemenkeu Corpu dalam memfasilitasi pencapaian kinerja organisasi induknya melalui strategi yang lebih berorientasi pada customer dan dengan memobilisasi kecerdasan atau pengetahuan secara kolektif baik internal maupun eksternal.

GlobalCCU merupakan sebuah organisasi internasional yang beranggotakan corporate university dari berbagai negara di Asia, Eropa, Amerika, Australia, dan Afrika. Organisasi yang didirikan pada tahun 2005 dan berpusat di Paris, Prancis ini sejak tahun 2013 rutin memberikan penghargaan setiap dua tahun sekali kepada para praktisi terbaik corporate university di seluruh penjuru dunia.

### *WCO SUB-REGIONAL WORKSHOP ON AUTHORIZED ECONOMIC OPERATOR (AEO) PROGRAMME FOR THE WCO MEMBERS OF THE ASEAN REGION* (5 JUNI 2023)

Pusdiklat Bea dan Cukai melaksanakan *Workshop On Authorized Economic Operator Programme For The WCO Members Of ASEAN Region* pada 5 sampai dengan 8 Juni 2023. Kegiatan yang didanai oleh Customs Cooperation Fund-China (CCF-China) dan RTC Indonesia ini merupakan pelatihan yang diikuti oleh peserta yang merupakan para petugas administrasi kepabeanan yang berasal dari negara-negara anggota ASEAN yaitu Brunei Darussalam, Kamboja, Laos, Malaysia, Myanmar, Filipina, Singapura, Thailand, Vietnam, dan Indonesia, serta perwakilan dari Bea Cukai Tiongkok.

Tujuan dari Lokakarya ini adalah untuk menyegarkan kembali pemahaman dan pengetahuan Anggota WCO di Kawasan ASEAN mengenai program AEO; dan untuk memahami secara singkat tingkat penerapan AEO dan status kepatuhan, kesenjangan, permasalahan, peluang dan tantangan di kawasan.

### PELUNCURAN BUKU BIOGRAFI PROFESIONAL EDDY ABDURRACHMAN DALAM LOKER-X (11 JULI 2023)

Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan kembali menyelenggarakan Learning Organization Knowledge Room Edisi Ekstra (LOKeR-X) yang sekaligus menjadi momen *launching* buku biografi profesional Eddy Abdurrachman: Pemimpin Berani Pembawa Perubahan.

Buku biografi ini mengisahkan perjuangan Eddy Abdurrachman yang pergi ke Jakarta untuk menuntut ilmu dengan bekal uang seribu rupiah.

Melalui rasa semangatnya yang tidak kenal lelah, tokoh kelahiran Bondowoso ini berhasil menyelesaikan berbagai permasalahan yang ada dan memiliki jiwa kepemimpinan yang dapat dijadikan teladan. Eddy Abdurrachman juga turut meninggalkan legacy untuk Kemenkeu, yaitu digitalisasi sistem transaksi kepabeanan dan cukai dengan memelopori electronic data interchange dan membidani lahirnya alat pengukuran kinerja atau key performance indicator di Kemenkeu yang manfaatnya bisa dirasakan hingga saat ini.

IVAN RIZKI ARVIANDI

# Kaleidoskop Semester Genap BPPK:

# Transformasi Menyongsong Pelayanan Publik Terbaik

**FAMILY DAY BPPK 2023 (7 JULI 2023)**

Untuk pertama kalinya, BPPK mengadakan kegiatan Family Day BPPK 2023, yang merupakan bentuk dukungan BPPK dalam program Family Day Kemenkeu 2023 dengan tema "Memulai Integritas dari Keluarga". Selain itu, kegiatan ini juga merupakan upaya menjadikan keluarga sebagai benteng moral serta penguatan program Knowing Your Employee. Family Day 2023 dilaksanakan pada Jumat, 7 Juli 2023 di Aula Gedung B BPPK Purnawarman.

Kegiatan ini diikuti oleh 31 orang anak dan 27 orang pasangan pegawai sebagai pendamping yang berasal dari unit kantor pusat BPPK. Tujuan dilaksanakannya Family Day 2023 ini yaitu mengenalkan organisasi/unit, tugas dan peran orangtua/pasangan selaku pegawai Kementerian Keuangan, serta nilai-nilai integritas kepada keluarga pegawai.

Para peserta yang terdiri dari anak-anak pegawai di bangku SD-SMA diajak berkeliling untuk melihat aktivitas perkantoran yang ada di BPPK. Selain bertemu dengan para pejabat eselon I dan eselon II di lingkungan BPPK, tiga anak yang terpilih juga mendapatkan kesempatan bertemu dengan Menteri Keuangan secara langsung di Aula Mezzanine Kementerian Keuangan, Jakarta Pusat.

**RAPAT KOORDINASI BPPK (20-21 JULI 2023)**

Guna melakukan upaya perbaikan layanan kepada stakeholder, BPPK menyelenggarakan Rapat Koordinasi BPPK Semester I Tahun 2023 dengan tema Penguatan Loyalitas dan Profesionalisme untuk Mendukung Transformasi Layanan BPPK. Kegiatan dilaksanakan di Pusdiklat Pajak pada tanggal 20 s.d. 21 Juli 2023 dan diikuti segenap elemen BPPK mulai dari level Pimpinan hingga perwakilan dari tiap-tiap Pusdiklat dan Balai Diklat.

BPPK didapuk menjadi *lead* dalam salah satu program transformasi Kemenkeu, yaitu Perluasan Edukasi Keuangan Negara kepada *stakeholders* yang berfokus pada 3 pengguna layanan, yaitu mahasiswa pada universitas melalui program Kemenkeu Corpu Goes to Campus, optimalisasi pemanfaatan Kemenkeu Learning Center sebagai media pembelajaran bagi masyarakat umum khususnya UMKM, dan pelaksanaan Executive Training bagi Pimpinan KLID.

Pada hari pertama, dilakukan *talkshow* tata kerja pasca *delayering*: ketentuan JF dan tantangan implementasinya, yang menghadirkan narasumber dari Biro Organta, DJPK, dan BKF. Selain itu, dilakukan pembahasan yang dibagi ke dalam tiga komisi, yaitu:

1. Komisi Penataan Organisasi dan Delayering;

2. Komisi Perluasan Edukasi Keuangan Negara; dan
3. Komisi Penguatan Loyalitas dan *Engagement*.

Pada hari kedua, dilakukan *parallel session* pertemuan pimpinan unit kerja dan lanjutan pembahasan komisi, dilanjutkan dengan Leader's Talk dan penutupan oleh Kepala BPPK, Andin Hadiyanto.

### DIES NATALIS PKN STAN 2023 (29 JULI 2023)

Rangkaian kegiatan Dies Natalis PKN STAN 2023 memasuki acara puncaknya pada Sabtu, 29 Juli 2023. Bertempat di Gedung G Kampus PKN STAN, acara yang mengusung tema "Mahakarya: Manifestasi Harmoni Ciptakan Gemilang Karya" ini dihadiri oleh Menteri Keuangan RI, Ibu Sri Mulyani Indrawati beserta jajaran pejabat Kementerian Keuangan dan Kementerian/Lembaga Pemerintah lainnya.

Dalam acara ini dilakukan pula penandatanganan Nota Kesepahaman Penguatan Tri Dharma Perguruan Tinggi sebagai bentuk kolaborasi antara BPPK dan PKN STAN dengan berbagai pihak, antara lain Institute of Chartered Accountants in England and Wales (ICAEW), Badan Keahlian Sekretariat Jenderal DPR RI, Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup (BPDLH), Lembaga Sertifikasi Profesi Manajemen Risiko (LSPMR), PT Pegadaian, serta Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH).

Dies Natalis PKN STAN tahun ini merupakan tahun kedelapan setelah bertransformasi dari Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN). Rangkaian Dies Natalis 8 PKN STAN telah berlangsung selama satu bulan dengan berbagai kegiatan seperti Competition Board, seminar dan workshop, kegiatan sosial, festival dan Art Gallery, sidang senat dan orasi ilmiah, Awarding Night serta berbagai penampilan hiburan.

### PUSDIKLAT KEPEMIMPINAN DAN MANAJERIAL RAIH SEJUMLAH PENGHARGAAN DARI LAN

BPPK melalui Pusdiklat Kepemimpinan dan Manajerial (Pusdiklat KM), berhasil menyabet penghargaan sebagai Lembaga Pelatihan Pemerintah Pusat Terbaik III kategori Adaptive Learning Strategi dengan Tema Pengembangan Metode dan Bentuk Pengembangan Kompetensi Non Klasikal. Penghargaan tersebut diberikan pada acara Lembaga Administrasi Negara (LAN) Award yang diselenggarakan pada 8 Agustus 2023.

Selain itu, dua orang pegawai BPPK juga memperoleh penghargaan Inovasi Pengembangan Materi Microlearning Tahun 2023. Pegawai BPPK, M. Anang Aziz berhasil menorehkan prestasi puncak pada kategori tersebut, sementara Rahmat Rusfandi meraih posisi ketiga pada kategori yang sama.

Di sisi lain, Pusdiklat KM juga menerima Penghargaan sebagai Lembaga Penyelenggara Pelatihan Terakreditasi dengan Kategori Bintang 3 Periode 2023 - 2028 yang juga diberikan oleh Lembaga Administrasi Negara.

### BPPK RAIH PENGHARGAAN PPID TINGKAT I KATEGORI INFORMATIF (30 AGUSTUS 2023)

Keterbukaan Informasi Publik merupakan upaya optimalisasi perlindungan hak masyarakat atau informasi publik sebagai bagian dari Hak Asasi Manusia sesuai dengan Pasal 28 F Undang-Undang Dasar 1945. Pada dasarnya Keterbukaan Informasi Publik menjadi hak strategis untuk mewujudkan tata kelola pemerintah yang transparan, bersih, dan bebas dari korupsi.

Dalam upaya tersebut, Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) Kementerian Keuangan menyelenggarakan Seminar Keterbukaan Informasi Publik Tahun 2023, pada

30 Agustus 2023 di Aula Mezzanine, Kementerian Keuangan. Pada acara yang dihadiri oleh Ketua Komisi Informasi Pusat dan Sekretaris Jenderal Kemenkeu tersebut, terdapat pengumuman hasil Monitoring dan Evaluasi PPID Tingkat I Kemenkeu 2023.

Berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi, BPPK berhasil meraih penghargaan sebagai PPID Tingkat I Kemenkeu Kategori Informatif 2023. Predikat Informatif merupakan kategori tertinggi dalam kategori pemeringkatan keterbukaan informasi publik badan publik. Penghargaan diterima langsung oleh Kepala BPPK, Andin Hadiyanto, bersama dengan lima unit eselon I lain di lingkungan Kemenkeu.

### KEMENKEU LEARNING FESTIVAL 2023 (12 SEPTEMBER-24 OKTOBER 2023)

Acara tahunan BPPK, Kemenkeu Learninf Festival (KLF), kembali digelar tahun ini. Kepala BPPK, Andin Hadiyanto, secara resmi membuka gelaran KLF 2023 pada acara bertajuk Launching KLF 2023 pada Selasa, 12 September 2023 di Aula Gedung B, BPPK. Secara keseluruhan, perhelatan KLF 2023 bertajuk "Penguatan Budaya Belajar untuk Mendukung Transformasi Kemenkeu" ini menggambarkan urgensi transformasi di seluruh tubuh organisasi Kementerian Keuangan.

KLF 2023 dengan *tagline* "Rise to New Heights" ini terdiri dari 7 rangkaian kegiatan, yaitu Launching KLF 2023 (12 September 2023), Kemenkeu Corpu Open Class (KCOC) Spesial (18 September – 13 Oktober 2023), Learning Bootcamp (27 September – 12 Oktober 2023) Kemenkeu Learning Week (2-5 Oktober 2023), Ideas Chamber (9-12 Oktober 2023), dan Acara Puncak (24 Oktober 2023). Keseluruhan rangkaian KLF mendapat sambutan dan antusiasme yang sangat baik dari para *stakeholder* dan audiens. Pelaksanaan KLF ini diharapkan dapat menumbuhkan serta memperkuat budaya belajar di lingkungan Kementerian Keuangan agar para SDM Kemenkeu dapat terus bergerak maju.

### WISUDA POLITEKNIK KEUANGAN NEGARA STAN 2023 (5 OKTOBER 2023)

Sebanyak 253 mahasiswa Politeknik Keuangan Negara (PKN) STAN diwisuda pada Rabu, 5 Oktober 2023 di Gedung Dhanapala Kementerian Keuangan, Jakarta Pusat. Wisuda Tahun Akademik 2022/2023 ini dihadiri oleh Menteri Keuangan, Sri Mulyani Indrawati, Hakim Agung Kamar Tata Usaha Negara Mahkamah Agung Cerah Bangun, Ketua Ikatan Alumni Pendidikan Kedinasan STAN Heru Muara Sidik, serta jajaran pimpinan di lingkungan Kementerian Keuangan, Kementerian/Lembaga, dan Pemerintah Daerah.

Dalam pidatonya, Menteri Keuangan menyampaikan berbagai tantangan global yang akan dihadapi oleh lulusan PKN STAN dalam mengelola keuangan negara ke depannya. Sebab, keuangan negara bukan hanya tentang mengelola APBN, tetapi menjadi instrumen penting untuk mencapai tujuan bernegara. Para alumni harus terus belajar dan menggunakan ilmu yang dimiliki untuk kebaikan. Menteri Keuangan juga berpesan agar nilai-nilai Kementerian Keuangan bukan hanya untuk dihafalkan, tetapi juga dijalankan.

### LAUNCHING BUKU PROYEK STRATEGIS NASIONAL (27 OKTOBER 2023)

Pusdiklat Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan (KNPK), menyelenggarakan seminar bertajuk "Infrastruktur Pembangunan Ekonomi Inklusif di Indonesia", pada 27 Oktober 2023 di Gedung Dhanapala, Kementerian Keuangan. Seminar ini menjadi ajang diseminasi dari volume pertama seri buku Proyek Strategis Nasional (PSN) "Infrastructure for Inclusive Economic Development", yang berjudul "Lessons Learnt from Indonesia".

Kegiatan ini terselenggara atas hasil kerja sama dengan Economic Research Institute for ASEAN and East ASIA (ERIA). Buku

ini nantinya diharapkan mampu menjadi persembahan berkualitas tinggi yang bermanfaat bagi kehidupan bangsa dan negara.

### HIGH LEVEL MEETING 2023

High Level Meeting merupakan kegiatan rutin tahunan sebagai evaluasi terhadap program kerja sama BPPK, JPPH, DJKN dalam lingkup Technical Cooperation BPPK-JPPH yang telah dilaksanakan pada tahun berjalan dan pembahasan perencanaan program kerjasama BPPK-JPPH-DJKN yang akan dilaksanakan pada tahun berikutnya. Pada Tahun 2023 High Level Meeting dilaksanakan di Yogyakarta dan dihadiri oleh jajaran pimpinan dari BPPK, JPPH, dan DJKN.

### WBK WBBM

Pada tahun 2023, beberapa unit di BPPK kembali meraih predikat Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (ZI WBK/WBBM). Tahun ini, unit di BPPK yang meraih predikat ZI-WBBM adalah Pusdiklat Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan, sedangkan unit-unit peraih predikat ZI-WBK antara lain, Pusdiklat Pajak, PKN STAN, BDK Pontianak, BDK Balikpapan, dan BDK Makassar.

### BPPK KEMBALI RAIH TOP DIGITAL AWARD (4 DESEMBER 2023)

BPPK kembali meraih penghargaan Top Digital Awards 2023 pada 4 Desember 2023 lalu. Ajang tahunan yang diselenggarakan di Hotel Raffles Jakarta. Tak tanggung, BPPK diganjar dua penghargaan bergengsi yaitu 'Top Digital Implementation 2023 #Level Stars 5' untuk BPPK dan 'Top Leader on Digital Implementation 2023' untuk Kepala BPPK, Andin Hadiyanto.

BPPK meraih penghargaan melalui Kemenkeu Learning Center Generasi Kedua (KLC 2). Pemanfaatan KLC 2 ini mampu mendukung kegiatan pembelajaran digital sebagai knowledge management system (KMS) dan learning management system (LMS) terhadap berbagai pengetahuan tentang keuangan dan kekayaan negara. Sedangkan Kepala BPPK meraih penghargaan karena telah berkomitmen mengimplementasikan pembelajaran digital dan manajemen pengetahuan sebagai upaya dalam mewujudkan learning organization di lingkungan Kementerian Keuangan.

Ini merupakan tahun ketiga BPPK mengikuti kegiatan Top Digital Awards. Sebelumnya pada tahun 2021 BPPK meraih kategori Top Digital Implementation #Level Stars 4 dan pada tahun 2022 BPPK meraih kategori Top Digital Implementation #Level Stars 5.

ARIMBI PUTRI

# Gaungkan Semarak Budaya Belajar Lewat Kemenkeu Learning Festival 2023

Salah satu perhelatan tahunan terakbar yang diselenggarakan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Kemenkeu Learning Festival (KLF), tahun ini kembali digelar dengan rangkaian kegiatan yang segar. Selain menawarkan program tetap seperti Kemenkeu Learning Week (KLW) dan Learning Bootcamp, tahun 2023 ini BPPK menyajikan konsep baru berbasis talkshow dan hiburan edukatif, seperti apa?

Di tahun ketiga penyelenggaraannya, KLF kembali mengokohkan posisi sebagai gelaran rangkaian acara edukatif dengan konsep *fun, joyful,* dan *collaborative learning*. Meski dengan keabsenan Learning Competition, tidak menyurutkan kemeriahan perhelatan KLF 2023. Sebagai gantinya, KLF pada tahun ini menyelenggarakan semarak Launching KLF 2023, program baru bertajuk Ideas Chamber, dan rebranding Be a Champion menjadi Acara Puncak KLF.

**LAUNCHING KLF 2023**

Kemeriahan peluncuran KLF 2023 begitu kental dengan rangkaian hiburan bertema edukasi yang dilangsungkan di Aula Lantai 5 Gedung B, Sekretariat BPPK, pada 12 September 2023. Launching KLF 2023 mengusung konsep yang sejalan dengan tema besar KLF 2023 yakni "Penguatan Budaya Belajar untuk Mendukung Transformasi Kemenkeu". Seluruh pengisi acara pun menampilkan suguhan dengan konsep transformasi.

Peluncuran KLF 2023 ditandai dengan pemukulan gong yang dilakukan langsung oleh Kepala BPPK, Andin Hadiyanto selepas memberikan sambutannya kepada seluruh hadirin. Setelah resmi dibuka, Launching KLF memukau publik dengan penampilan musikalisasi puisi oleh mahasiswa Politeknik Keuangan Negara (PKN) STAN, Gita Karina.

Dengan diiringi alunan permainan piano oleh Andres Awonari Lodarmase, pembawaan Gita dilakukan dengan apik dan mampu membius penonton yang menyaksikan saat itu. Puisi tersebut mengimplikasikan fase pertama dari transformasi, yaitu para

pegawai yang menyadari bahwa kondisi saat ini sudah menuntut adanya perubahan karena berbagai kondisi yang tak lagi mendukung. Melalui musikalisasi puisi ini, suara untuk melakukan perubahan digaungkan, dan organisasi telah sepakat untuk melakukan transformasi.

Fase transformasi terus berlanjut ke tahap kedua, yang dituangkan melalui sebuah tarian epik dari elemen kampus PKN STAN, Sanggar Budaya Nusantara (Sabdanusa). Dalam fase ini digambarkan adanya resistensi dan kekacauan kondisi karena adanya kebijakan transformasi yang belum sepenuhnya diterima secara baik oleh para pegawai. Gemulai gerakan dan lentik jemari para penari Sabdanusa sukses menggambarkan situasi *chaos* dari geliat awal transformasi.

Lenggak-lenggok tarian Sabdanusa disambung dengan penampilan Vocal Group BPPK yang menandai masuknya fase ketiga, yakni fase di mana para anggota organisasi sudah mulai menerima adanya perubahan. Lantunan lagu "Mengejar Matahari" dari harmonisasi suara para vokalisnya, menggambarkan transisi dari para pegawai yang menyongsong kehidupan baru yang lebih baik.

Geliat transformasi dilanjutkan kembali dengan ungkapan bahasa tubuh melalui tarian kreasi persembahan dari Flexible Dancing Space (FDS) BPPK.

Dengan iringan lagu Mahadaya Cinta milik penyanyi kondang Tanah Air, Krisdayanti, gerakan enerjik FDS menandakan fase terakhir dari transformasi, yaitu adanya dampak perubahan yang dinamis dan nyata. Mengenakan gaun tari yang meriah, FDS menghidupkan suasana dengan gambaran keceriaan dan kemegahan dari buah transformasi.

## IDEAS CHAMBER

Rangkaian acara KLF 2023 lainnya yang juga tak kalah menarik adalah Ideas Chamber. Ideas Chamber pertama kalinya diselenggarakan pada gelaran KLF, dan mengusung konsep yang segar berupa talkshow interaktif dengan narasumber-narasumber terkemuka. Ideas Chamber menyajikan seri talkshow yang mengangkat tentang isu transformasi dan sosial di lingkungan organisasi, khususnya Kementerian Keuangan.

Ideas Chamber dilaksanakan pada 9-12 Oktober 2023 di Gedung Nusantara Kampus PKN STAN, dengan menghadirkan 2 narasumber dan 1 moderator sekaligus dalam satu panggung dengan membedah pernyataan dari kedua sudut pandang yang berbeda yaitu dari segi pemerintahan (narasumber internal

Kemenkeu) dan non-pemerintahan (narasumber dari eksternal Kemenkeu). Selama empat hari, peserta disuguhkan empat tema yang berbeda dan menarik setiap harinya.

Pada hari pertama, Ideas Chamber mengundang narasumber CEO MySkill, Angga Fauzan, dan Social Media Strategist dari Direktorat Jenderal Pajak, Farchan Noor Rachman. Kedua narasumber ini membedah secara tajam strategi media sosial individu dan instansi, dengan tema "Social Media Management: Personal vs Institutional Branding".

Di hari kedua, dua srikandi hebat Tanah Air menyemarakkan pagelaran Ideas Chamber dengan tema "Women at Work: Opportunities for Career Women". Perwakilan dari Komunitas Pertiwi Pertamina, Prihatiningsih, dan Kepala Bidang P2Humas Kanwil DJP Jakarta Khusus, Ani Natalia, mengubah suasana siang yang hening menjadi seru dengan diskusi hangat terkait peran mereka masing-masing di tempat kerja dan bagaimana menangani persoalan domestik yang kerap menyerang ibu bekerja.

Menjadi Aparatur Sipil Negara yang berdaya guna dan memiliki kemampuan tinggi, menjadi pembahasan Ideas Chamber pada hari ketiga, "Becoming a Future ASN". Dengan pembahasan berbobot dari Kepala Biro Organisasi dan Tata Laksana Kemenkeu, Ari Wahyuni, serta Executive Director Pijar Foundation, Ferro Ferizka, berhasil

membakar semangat para ASN dan calon ASN yang hadir di ruangan itu, yang juga dihadiri sejumlah mahasiswa dari sekolah kedinasan lainnya.

Sebagai penutup kegiatan Ideas Chamber, di hari keempat psikolog kondang Tara de Thouars bersama dengan Kepala Bagian Pembangunan Karakter dan Budaya Biro SDM Kemenkeu, M. Sidkon, membahas tentang praktik kerja yang sedang tren di kalangan generasi Z, quiet quitting. Tara dan M. Sidkon berhasil membawa antusiasme penonton yang sebagian besar merupakan kalangan gen Z untuk menggali sedalam-dalamnya tentang topik hari keempat "Generations Gap and Quiet Quitting".

**ACARA PUNCAK KLF**

Perhelatan KLF 2023 yang dimulai sejak 12 September hingga 24 Oktober 2023, ditutup dengan Acara Puncak KLF 2023. Acara Puncak ini mengusung konsep berbeda dengan puncak KLF pada tahun sebelumnya yang bertajuk "Be A Champion". Sebelumnya, Be A Champion menghadirkan penganugerahan para pemenang dari kegiatan Learning Competition. Namun karena pada tahun ini Learning Competition ditiadakan, maka konsep Be A Champion pun harus bertransformasi.

Alhasil, lahirlah Acara Puncak KLF yang pada tahun ini berkolaborasi dengan Biro Organta Kemenkeu dengan agenda Penyataan Komitmen Bersama Kemenpan-RB. Sesuai namanya, gelaran ini menjadi klimaks atau puncak dengan menghadirkan penampil-penampil dari talenta terbaik BPPK dan Kementerian Keuangan. Sebut saja Paduan Suara BPPK, penari FDS, FoC Band, dan acara utama pernyataan komitmen disuguhkan dengan penampilan pelukis pasir dari Direktorat Jenderal Pajak, Anbar Ilahi.

Secara keseluruhan, KLF dengan *tagline* "Rise to New Heights" ini terdiri dari 7 rangkaian kegiatan, yaitu Launching KLF 2023 (12 September 2023), Kemenkeu Corpu Open Class (KCOC) Spesial (18 September – 13 Oktober 2023), Learning Bootcamp (27 September – 12 Oktober 2023) Kemenkeu Learning Week (2-5 Oktober 2023), Ideas Chamber (9-12 Oktober 2023), dan Acara Puncak (24 Oktober 2023). Keseluruhan rangkaian KLF mendapat sambutan dan antusiasme yang sangat baik dari para *stakeholder* dan audiens. Pelaksanaan KLF ini diharapkan dapat menumbuhkan serta memperkuat budaya belajar di lingkungan Kementerian Keuangan agar para SDM Kemenkeu dapat terus bergerak maju.

PUSDIKLAT
KEPEMIMPINAN &
MANAJERIAL

# Watch Now

## "Memberi Arti"

https://bit.ly/MemberiArti OR VISIT Pusdiklat KM Kemenkeu

LOKeR
Learning Organization Knowledge Room
Ikuti terus LOKeR
Setiap hari Jumat, pukul 13.30 WIB
linktr.ee/lokerkemenkeu
Kita Pemelajar, Belajar Tanpa Batas!

# *Serambi Ilmu*

---


*Virginia Dewi Iswandari* — DENDANGKAN SUARA PERUBAHAN: MENELUSURI PENTINGNYA KOMUNIKASI YANG EFEKTIF DALAM MENGELOLA TRANSFORMASI ORGANISASI

*Immanuel Christian Tambunan* — MENGUPAS SELUK BELUK OBLIGASI

VIRGINIA DEWI ISWANDARI
PELAKSANA SEKRETARIAT BPPK

# DENDANGKAN SUARA PERUBAHAN: MENELUSURI PENTINGNYA KOMUNIKASI YANG EFEKTIF DALAM MENGELOLA TRANSFORMASI ORGANISASI

*"To improve is to change; so to be perfect is to have changed often".* Sebuah *quote* popular dari Winston Churchill ini dapat menyiratkan betapa pentingnya sebuah perubahan di masa sekarang. Saat ini, perubahan telah menjadi sesuatu yang secara alami terjadi dalam kehidupan (Indriastuti & Fachrunnisa, 2021). Perubahan yang terjadi pada lingkungan juga memunculkan banyak kebutuhan baru yang semakin menuntut manusia maupun organisasi untuk turut berubah sebagai respon atas tantangan yang muncul sekaligus mekanisme untuk mempertahankan eksistensinya.

Perubahan organisasi seringkali melibatkan perubahan pada peran-peran yang ada dalam organisasi, menimbulkan *overload* pekerjaan, serta menggeser keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan dan menghadapi situasi yang ada (Nery, Franco & Neiva, 2019). Kreitner dan Kinicki dalam bukunya *Organizational Behavior* menyebutkan bahwa perubahan organisasi dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, baik dari dalam maupun dari luar organisasi. Beberapa faktor pendorong perubahan organisasi yang berasal dari luar organisasi antara lain karakteristik demografi; kemajuan teknologi; perubahan pada *shareholder,* konsumen dan pasar; serta tekanan sosial dan politik. Sedangkan faktor pendorong yang berasal dari internal organisasi antara lain permasalahan atau prospek dalam bidang Sumber Daya Manusia dan keputusan atau perilaku dari manajer dalam organisasi.

Berbagai teori terkait perubahan organisasi telah dikemukakan oleh banyak akademisi. Contohnya adalah Andersen & Andersen (2010) yang membagi perubahan menjadi tiga kategori, yaitu:

1. *Developmental Change,* yakni berupa peningkatan dari kondisi yang ada saat ini, di mana kondisi yang baru didefinisikan sebagai peningkatan dari kondisi lama.
2. *Transitional Change,* yakni proses perancangan dan implementasi kondisi baru yang diinginkan yang ditujukan untuk menyelesaikan masalah yang terjadi di organisasi.
3. *Transformational Change,* merupakan sebuah perubahan yang disebabkan adanya tekanan dari pasar atau lingkungan sehingga menyebabkan organisasi harus mengubah strategi dan operasinya secara fundamental.

Kategorisasi perubahan lainnya yang cukup dikenal dikemukakan oleh Pelmer, Dunford & Bucharan (2017) dalam buku *Managing Organizational Change: A Multiple Perspective Approach.* Mereka mengkategorikan perubahan dengan berdasarkan pada kedalaman atas perubahan dan membaginya menjadi enam kategori dengan karakteristik masing-masing sebagai berikut.

| Kategori Perubahan | Karakteristik |
|---|---|
| *Off the scale* | Inovasi yang disruptif.<br><br>Menggambar ulang batas-batas organisasi dan sektor atau industri secara dramatis. |
| Deeper change | Menimbulkan pergeseran paradigma dan perubahan yang strategis.<br><br>Dapat berupa cara baru dalam berpikir dan menyelesaikan masalah, perubahan terhadap sistem secara keseluruhan. |
| Deep change | Perubahan pada misi, visi, nilai dan filosofi pada organisasi untuk menggambarkan pergeseran yang radikal terhadap cara berpikir dan perilaku dalam organisasi. |
| Sustaining innovation | Peningkatan pada rencana bisnis untuk menggambarkan pergeseran pola pikir.<br><br>Pengetatan pada dokumentasi, pelaporan dan pengendalian. |
| Shallow change | Perubahan *incremental* atau yang bersifat *fine tuning:* pemangkasan biaya, efisiensi.<br><br>Perubahan kecil yang dilakukan secara rutin. |
| Not on the scale | Perbaikan pada masalah-masalah kecil yang bersifat trivial. |

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa yang termasuk dalam perubahan organisasi bukan hanya perubahan skala besar yang berdampak secara luas pada organisasi, tetapi juga perubahan-perubahan dengan ruang lingkup yang lebih kecil yang mungkin hanya mempengaruhi sebagian dari organisasi. Setiap perubahan yang muncul pada organisasi tentunya harus dikelola dengan baik untuk memastikan bahwa perubahan tersebut dapat diimplementasikan dengan lancar atau dengan memitigasi dan meminimalisir kendala yang mungkin terjadi. Pengelolaan perubahan (*change management)* dapat dilakukan dengan terlebih dahulu memahami tahapan yang akan muncul dalam implementasi suatu perubahan.

Teori yang mendasari munculnya teori terkait tahapan atau langkah-langkah perubahan adalah *Lewin's 3-Stage Model of Change* yang dikemukakan oleh Kurt Lewin, seorang tokoh psikologi terapan yang dianggap sebagai tokoh yang mempionirkan teori-teori terkait psikologi terapan, psikologi sosial dan psikologi organisasi. Dalam teorinya, Lewin menjelaskan bahwa terdapat tiga tahapan dalam proses perubahan, yaitu *unfreezing, changing,* dan *refreezing. Unfreezing* adalah tahapan yang berfokus untuk menciptakan motivasi untuk berubah. Selanjutnya, *changing* adalah tahapan di mana perubahan tersebut terjadi atau diimplementasikan. Terakhir, *refreezing* adalah tahapan terakhir yang bertujuan untuk mendukung dan 'membekukan kembali' atau menetapkan perubahan tersebut.

John Kotter, seorang professor pada Harvard Business School yang juga seorang ahli manajemen perubahan, kemudian mengembangkan sebuah teori terkait proses perubahan yang dikenal sebagai *Kotter's 8-Step Change Process.* Dalam tahap ini, terdapat delapan langkah yang harus dilakukan untuk memimpin perubahan organisasi, yaitu: membentuk rasa urgensi; menciptakan koalisi pemandu; mengembangkan visi dan strategi; mengomunikasikan visi perubahan; memberdayakan aksi berbasis luas; menghasilkan kemenangan-kemenangan jangka pendek; mengonsolidasikan keuntungan dan membuat lebih banyak perubahan; serta menanamkan pendekatan baru dalam budaya organisasi.

### KESIAPAN UNTUK BERUBAH *(READINESS FOR CHANGE)*

Berbicara tentang perubahan organisasi tentu tidak dapat mengabaikan bagaimana kesiapan berubah dari para pihak di dalamnya, baik kesiapan organisasi secara keseluruhan maupun kesiapan pegawai yang ada di dalam organisasi. Kesiapan untuk berubah memiliki peran yang sangat krusial dalam memastikan keberhasilan yang berkelanjutan atas suatu inisiatif perubahan. Pada masa sekarang ini, organisasi diharapkan untuk selalu berada dalam kondisi siap berubah, sehingga pertimbangan atas level kesiapan individu maupun kolektif dalam organisasi menjadi faktor penting yang akan memengaruhi tahap adopsi suatu inisiatif perubahan dan memengaruhi apakah para penerima perubahan akan berkomitmen dalam mendukung proses perubahan. Alolabi et al. (2021) menjelaskan bahwa setiap anggota organisasi memiliki tanggung jawab dalam proses implementasi perubahan, sehingga sangat penting bagi organisasi untuk menilai apakah para anggotanya siap untuk mengimplementasikan perubahan organisasi secara efektif.

Level kesiapan berubah dapat bervariasi antara satu organisasi dengan organisasi lainnya (Alolabi et al., 2021). Hal tersebut sangat dipengaruhi oleh bagaimana anggota organisasi menghargai perubahan dan bagaimana perubahan tersebut akan berimplikasi pada lingkungan kerja mereka (Von Treuer, et al., 2018). Reaksi negatif terhadap perubahan yang diasosiasikan dengan tingkat kesiapan yang rendah akan terjadi ketika perubahan dianggap akan menambah

beban kerja, menimbulkan ketidakpastian dan memicu kelelahan terutama ketika perubahan berlangsung cepat dan memengaruhi sebagian besar atau bahkan keseluruhan organisasi (Khaw et al., 2022).

Kesiapan untuk berubah juga merupakan sesuatu yang dapat memprediksi perilaku mendukung perubahan dari anggota organisasi. Hanpachern, Morgan & Griego (1998) berpendapat bahwa terdapat tiga perwujudan perilaku terkait kesiapan berubah pegawai dalam organisasi, yaitu:

1. ***Promoting,*** menunjukkan level kesiapan yang tertinggi. Pada level ini, keyakinan, sikap, dan intensi pegawai terhadap perubahan ditunjukkan dalam bentuk promosi aktif terkait kebutuhan untuk perubahan. Pegawai juga menunjukkan persepsi yang positif terhadap kapasitas baik organisasi maupun individu di dalamnya untuk dapat mengimplementasikan perubahan dengan baik.
2. ***Participating,*** menunjukkan level kesiapan yang cukup. Pada level ini, keyakinan, sikap, dan intensi pegawai terhadap perubahan ditunjukkan dalam bentuk dukungan atas suatu inisiatif perubahan. Pegawai juga memiliki persepsi yang positif terhadap kapasitas organisasi maupun individu di dalamnya untuk dapat mengimplementasikan perubahan dengan baik.
3. ***Resisting,*** menunjukkan level kesiapan yang rendah. Pada level ini, keyakinan, sikap, dan intensi pegawai terhadap perubahan ditunjukkan dalam bentuk resistensi atas perubahan. Pegawai memiliki persepsi yang negatif terhadap kapasitas organisasi maupun individu di dalamnya untuk dapat mengimplementasikan perubahan dengan baik.

Selain klasifikasi dari Hanpachern, terdapat pula klasifikasi jenis perilaku dalam mendukung perubahan yang dikemukakan oleh Herscovitch et al. (2002), yaitu:

1. ***Compliance,*** merupakan bentuk dukungan atas perubahan yang paling minimal, yang ditunjukkan dengan kepatuhan pada instruksi dan arahan terkait perubahan.
2. ***Cooperation,*** merupakan bentuk dukungan atas perubahan yang ditunjukkan dengan perilaku yang sejalan dengan semangat perubahan dan membutuhkan pengorbanan yang sederhana.
3. ***Championing,*** terjadi ketika anggota organisasi menunjukkan perilaku yang memerlukan pengorbanan pribadi yang besar atau dimaksudkan untuk mendorong atau mempromosikan perubahan kepada pihak lain baik di dalam maupun di luar organisasi.

Dalam implementasi suatu perubahan, perilaku yang paling diharapkan untuk muncul pada para penerima perubahan tentu adalah *championing,* atau setidaknya *promoting.* Untuk itu, organisasi perlu merumuskan strategi untuk dapat mendorong munculnya perilaku tersebut dari diri pegawai.

## KOMUNIKASI SEBAGAI STRATEGI MENINGKATKAN KESIAPAN UNTUK BERUBAH

Sudah banyak penelitian yang mengidentifikasi terkait faktor-faktor yang dapat memengaruhi kesiapan pegawai untuk berubah, beberapa di antaranya adalah komunikasi (Endrejat et al., 2021; Neill et al., 2020; Hameed et al., 2019), *leadership* (Islam et al., 2021; Gelaidan et al., 2018); budaya organisasi (Trisnanto et al., 2022; Wong, 2021; Olafsen et al., 2018); identifikasi organisasional (Hameed et al., 2019; Neill et al., 2020); *change beliefs* (Hameed et al., 2019; Rafferty et al., 2019; Mei Kin et al., 2017), dan banyak faktor lainnya. Namun demikian, komunikasi nampaknya menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu inisiatif perubahan.

Stace et al. (2001) dalam Palmer et al. (2017) menjelaskan bahwa perubahan yang bersifat transformasional membutuhkan strategi komunikasi yang dapat menstimulasi komitmen emosional anggota organisasi terhadap cara kerja yang baru dan paling efektif dilakukan melalui komunikasi dua arah yang bersifat *top-down* dan personal. Lee et al. (2017) dalam Mills (2019) menyatakan bahwa penting bagi organisasi untuk memberikan informasi yang jelas terkait perlunya aktivitas pengurangan struktur karena hal ini dapat membantu memelihara kepercayaan dari pegawai terhadap organisasi.

Pegawai akan lebih termotivasi untuk berubah ketika mereka memiliki persepsi positif bahwa proses manajemen dan komunikasi yang dilakukan oleh para manajer dalam konteks perubahan sudah efektif (Yean et al., 2022). Komunikasi disebut sebagai peran sentral dalam sebuah proses perubahan. Pemahaman dan komitmen pegawai terhadap perubahan akan sangat bergantung pada bagaimana sebuah inisiatif perubahan dikomunikasikan (Palmer et al., 2017). Endrejat et al. (2021) menjelaskan bahwa bentuk komunikasi yang menyediakan berbagai pilihan, mempertimbangkan perspektif pegawai, dan mendorong inisiatif personal dari pegawai akan membantu para penerima perubahan untuk memenuhi kebutuhan psikologis mereka saat terjadi perubahan.

Neill et al. (2020) menyampaikan bahwa iklim komunikasi yang terbuka dan partisipatif berdampak langsung secara positif pada komitmen dan perilaku anggota organisasi dalam mendukung perubahan. Hameed et al. (2019) menyimpulkan bahwa komunikasi yang melibatkan pegawai juga dapat meningkatkan tingkat kesiapan pegawai untuk berubah. Berdasarkan berbagai opini tersebut, dapat disimpulkan betapa pentingnya strategi komunikasi yang dilakukan organisasi maupun

para *change agents* dalam meningkatkan kesiapan dan komitmen pegawai untuk berubah. Meskipun demikian, terdapat pendapat lain yang mengemukakan bahwa komunikasi terkait perubahan seringkali hanya berjalan satu arah secara *top-down* dengan alur informasi berhenti hanya sampai level *supervisor (*Al-Alawi et al., 2018)..

Berdasarkan penjelasan di atas, terdapat beberapa hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas komunikasi dalam rangka mendukung terwujudnya perubahan, yaitu:

Organisasi atau dalam hal ini *change leader* dan *change manager* perlu menjelaskan apa yang menjadi visi atau tujuan dilaksanakannya suatu perubahan. ***Mengapa perubahan dilakukan* dan *nilai tambah apa yang akan diberikan perubahan pada organisasi*** menjadi dua hal penting yang harus dikomunikasikan dan dipahami oleh seluruh anggota organisasi pada tahap awal komunikasi perubahan. Informasi terkait perubahan sebisa mungkin disampaikan dengan bahasa yang mudah dipahami oleh seluruh penerima perubahan.

Para *change agents* dapat mengumpulkan informasi dari orang-orang yang menunjukkan resistensi terhadap perubahan. Informasi ini dapat bermanfaat untuk memahami bagaimana organisasi bisa mencapai proses perubahan yang lebih baik.

Organisasi perlu melakukan klarifikasi atau koreksi atas rumor-rumor yang muncul terkait dengan inisiatif perubahan. Rumor yang dibiarkan akan berpotensi menjadi seperti virus yang jika semakin lama didiamkan maka akan semakin luas menyebar.

Menerapkan dua pendekatan komunikasi: komunikasi *top-down* dilakukan untuk membangun persetujuan penerima perubahan terhadap suatu inisiatif perubahan; sementara komunikasi *bottom-up* untuk membangun kapabilitas perubahan.

Mengomunikasikan *progress* perubahan secara konstan dan konsisten. Para penerima perubahan perlu mengetahui sejauh mana suatu inisiatif perubahan sudah dijalankan. Informasi terkait progres dan pencapaian target-target sementara yang berkaitan dengan implementasi perubahan perlu disampaikan kepada penerima perubahan. Hal ini selain untuk menjaga agar seluruh penerima perubahan memiliki pemahaman yang sama terkait perubahan juga untuk menjaga momentum dan antusiasme para penerima perubahan karena mereka mengetahui bahwa organisasi sudah melakukan tugasnya dengan baik dalam mengimplementasikan inisiatif perubahan.

Pentingnya komunikasi dalam manajemen perubahan tidak dapat diabaikan atau dianggap remeh. Komunikasi yang efektif dapat menjadi tulang punggung bagi keberhasilan perubahan organisasi, memastikan pemahaman yang jelas di semua tingkatan dalam organisasi, dan meminimalkan resistensi. Tanpa komunikasi yang baik, visi perubahan sangat mungkin terdistorsi sehingga para penerima perubahan berpotensi merasa terpinggirkan atau mengalami kebingungan. Oleh karena itu, *change leader* atau *change manager* harus memprioritaskan strategi komunikasi yang inklusif dan terarah untuk mencapai transformasi organisasi yang sukses dan berkelanjutan.

IMMANUEL CHRISTIAN TAMBUNAN
PELAKSANA PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN BEA DAN CUKAI

# MENGUPAS SELUK BELUK OBLIGASI

Mengambil terjemahan langsung dari teks dalam bahasa Inggrisnya, *"obligation"*, definisi obligasi dalam dunia keuangan, dapat dipastikan erat maknanya dengan kewajiban atau utang. Obligasi adalah salah satu instrumen keuangan sekaligus produk investasi berupa surat pengakuan utang sebagai bukti pemberian pinjaman dari kreditur (pemegang obligasi) kepada debitur (penerbit obligasi). Dari perspektif penerbit obligasi sebagai debitur, obligasi menjadi instrumen keuangan untuk membiayai pengeluaran-pengeluaran perusahaan yang tidak dapat dibiayai dengan ekuitas (saham). Berbeda halnya dengan saham yang hanya diterbitkan oleh korporasi, obligasi dapat diterbitkan oleh entitas lain khususnya pemerintah. Sebaliknya, dari sudut pandang pemegang obligasi sebagai kreditur, obligasi menjadi alternatif produk investasi yang dapat menghasilkan imbal hasil yang lebih tinggi dibandingkan produk tabungan, deposito, dan reksadana pasar uang. Uniknya, selain keuntungan *(capital gain)* yang bisa diperoleh dari kenaikan harga obligasi, terdapat pembayaran kupon rutin yang dihasilkan setiap periode pembayaran. Hal ini disebabkan karena struktur kontraktual yang dimiliki obligasi terdiri dari kupon dan pembayaran pokok utang atau nominal obligasi.

## RISIKO DAN PERINGKAT OBLIGASI

Tidak ada satupun instrumen keuangan atau produk investasi yang bebas sepenuhnya daripada risiko termasuk obligasi. Risiko dalam obligasi timbul apabila penerbit obligasi mengalami kemungkinan kegagalan pembayaran kewajiban *(default)*. Kemungkinan penerbit obligasi yang tidak dapat memenuhi pembayaran kewajibannya sesuai jangka waktu yang ditentukan disebut dengan risiko kredit *(credit risk)*, atau risiko gagal bayar *(default risk)*. Bervariasinya level *default risk* yang dimiliki berbagai jenis obligasi, memunculkan gagasan untuk merumuskan bentuk pemeringkatan yang berusaha mengukur risiko kredit setiap obligasi. Tinggi atau rendahnya peringkat risiko obligasi diukur berdasarkan kemampuan pihak penerbit obligasi (debitur) untuk membayarkan kembali pokok utang serta kupon kepada pemegang obligasi. Kalau ditarik lebih jauh lagi, kemampuan pembayaran ini dipengaruhi oleh kesehatan kondisi keuangan perusahaan penerbit obligasi, misalnya kondisi likuiditas perusahaan, yaitu seberapa besar kas dan aset lancar yang dimiliki perusahaan atau seberapa cepat perputaran yang dilakukan untuk mengkonversi aset yang dimiliki menjadi kas.

Lantas, bagaimana jika pemerintah yang menerbitkan obligasi? Apakah dapat menghilangkan 100% risiko ini? Memang benar, kegagalan bayar obligasi yang diterbitkan pemerintah sangat minim risiko karena sama saja dengan menyatakan bahwa negara mengalami kebangkrutan atau krisis ekonomi yang parah. Akan tetapi, berkaca dari sejarah tahun 2011, Amerika Serikat pernah mengalami krisis yang mengalami keterlambatan pembayaran obligasi sampai akhirnya mau tidak mau peringkat obligasi pemerintah tersebut harus diturunkan. Meskipun begitu, obligasi pemerintah sampai sekarang masih terbukti menunjukkan risiko yang paling kecil dibandingkan obligasi korporasi dan instrumen investasi lain yang setara imbal hasilnya.

Tingkat risiko pada obligasi ini biasanya diukur oleh perusahaan/firma independen antara lain: *Standard & Poor's Corporation ("S&P"), Moody's Investor Services ("Moody's"), Fitch Ratings.* Di Indonesia sendiri, terdapat empat lembaga pemeringkat efek yang diakui OJK antara yaitu: PT *Fitch Ratings*, PT Pemeringkat Kredit Indonesia (PKRI), PT Kredit Rating Indonesia, dan PT Pemeringkat Efek Indonesia (PEFINDO). Pemeringkatan seluruh obligasi ditentukan berdasarkan level dan tren, rasio keuangan penerbit obligasi seperti rasio profitabilitas, utang *(leverage)*, dan likuiditas. Mengambil standar yang digunakan oleh PEFINDO yang umumnya digunakan perusahaan Indonesia, beberapa contoh peringkat obligasi antara lain: idAAA, artinya perusahaan memiliki kemampuan yang sangat besar dan kuat untuk melunasi utang jangka panjang dibandingkan dengan perusahaan Indonesia yang lain; idBBB, artinya perusahaan memiliki kemampuan yang cukup untuk melunasi utang jangka panjang dibandingkan dengan perusahaan Indonesia yang lain, tetapi ketidakstabilan ekonomi dapat mengurangi kemampuan

perusahaan untuk melunasi kewajiban utang; idCCC, artinya perusahaan sangat rentan dan tergantung pada kondisi ekonomi dalam melunasi utang jangka panjang; dan idD atau *default*, artinya perusahaan gagal melunasi utang jangka panjang dan tidak memiliki kemampuan melunasi utang jangka pendek.

### JENIS-JENIS OBLIGASI

Masih berkaitan dengan pemeringkatan risiko obligasi, obligasi dikategorikan menjadi dua jenis yaitu obligasi peringkat investasi *(investment-grade bonds)* dan obligasi peringkat spekulasi (*speculative-grade or junk bonds). Investment-grade bonds* memiliki peringkat yang tinggi (minimal BBB versi *S&P* atau Baa versi *Moody*). Obligasi jenis ini memiliki risiko gagal bayar yang rendah tetapi diimbangi dengan imbal hasil yang relatif rendah. Sedangkan *speculative-grade bonds* memiliki peringkat di bawah peringkat minimal dari obligasi peringkat investasi tadi. Obligasi jenis ini memiliki risiko gagal bayar yang cukup tinggi tetapi diimbangi dengan imbal hasil yang relatif tinggi. Semakin turun peringkat kredit obligasi, maka probabilitas kegagalan semakin meningkat tetapi peluang keuntungannya semakin meningkat. Peringkat berdasarkan lembaga pemeringkat untuk kedua jenis obligasi tersebut bisa dilihat pada gambar 1 di bawah ini (sebelah kiri *investment-grade bonds* dan sebelah kanan *speculative-grade bonds).*

Klasifikasi berikutnya adalah kategorisasi jenis obligasi dalam hal menghasilkan pembayaran bunga (kupon) atau tidak. Kategori pertama adalah obligasi tanpa kupon *(zero-coupon bonds).* Obligasi tanpa kupon ini memiliki karakteristik yaitu tidak adanya pembayaran kupon dari penerbit obligasi kepada pembeli obligasi, pembayaran nilai pokok dilakukan pada akhir jatuh tempo obligasi, dan pasti menghasilkan diskonto. Obligasi jenis ini diperdagangkan pada harga diskon yang lebih rendah dari nilai pokok, sebagai akibat dari tidak adanya pembayaran kupon sepanjang masa aktif obligasi. Perbedaan harga obligasi saat diterbitkan dengan nilai nominal menunjukkan besarnya keuntungan yang diperoleh *(capital gain)* atau diskonto oleh pemegang obligasi. Sebaliknya, obligasi yang menggunakan pembayaran kupon (*coupon-paying bonds),* melibatkan pihak penerbit obligasi yang setuju untuk melakukan pembayaran kupon kepada pemegang obligasi. Periode pembayaran kupon tersebut biasanya dilakukan *semi-annually* (semesteran) atau *annually* (tahunan). Pada obligasi jenis ini, selain keuntungan pembayaran kupon, dilakukan pembayaran pokok utang pada tanggal jatuh tempo yang sudah ditentukan dalam kontrak obligasi.

Ditinjau dari perspektif institusi penerbit obligasi, dikenal juga pembagian jenis obligasi menjadi obligasi korporasi dan obligasi pemerintah (Sikapi Uangmu 2022)[2]. Obligasi korporasi diterbitkan oleh perusahaan swasta atau BUMN/BUMD untuk membiayai perusahaan. Selanjutnya, obligasi pemerintah diterbitkan untuk membiayai pengeluaran-pengeluaran negara seperti pembangunan infrastruktur publik yang bernilai cukup signifikan. Di Indonesia, wewenang penerbitan obligasi pemerintah ada pada Kementerian Keuangan melalui Direktorat Jenderal Pengelolaan dan Pembiayaan Risiko.

Oleh karena penerbitan dan perdagangannya obligasi dilakukan di bursa, maka berdasarkan IDX (2022)[3], obligasi juga dapat dikelompokkan sebagai berikut: 1. Obligasi Korporasi, yaitu obligasi yang diterbitkan oleh Perusahaan Swasta Nasional termasuk BUMN dan BUMD. 2. Sukuk adalah obligasi syariah berupa bukti kepemilikan yang bernilai sama dan mewakili bagian yang tidak terpisahkan atau tidak terbagi (*undivided share*), atas aset yang mendasarinya. 3.

| Lembaga Pemeringkat | Peringkat Obligasi (Urutan peringkat obligasi mulai dari yang tertinggi hingga terendah) |
|---|---|
| Pefindo | idAAA; idAA+; idAA; idAA-; idA+; idA-; idA; idBBB+; idBBB; idBBB- |
| Moody's | Aaa; Aa1; Aa2; A1; A2; A3; Baa1; Baa2; Baa3 |
| Standard & Poor's | AAA; AA+; AA; AA-; A+; A; A-; BBB+; BBB; BBB |
| Fitch Ratings | AAA; AA+; AA; AA-; A+; A; A-; BBB+; BBB; BBB- |

| Lembaga Pemeringkat | Peringkat Obligasi (Urutan peringkat obligasi mulai dari yang tertinggi hingga terendah) |
|---|---|
| Pefindo | idBB+; idBB; idBB-; idB+; idB; idB-; idCCC; idSD; idD |
| Moody's | Ba1; Ba2; Ba3; B1; B2; B3; Caa1; Caa2; Caa3; Ca; C |
| Standard & Poor's | BB+; BB; BB-; B+; B; B-; CCC; CC; C; RD; D |
| Fitch Ratings | BB+; BB; BB-; B+; B; B-; CCC; CC; C; RD; D |

Gambar 1. Peringkat Obligasi berdasarkan Lembaga Pemeringkat

[1]Sumber: Bions 2020

[1] *Bions (2020), Mengenal Peringkat Obligasi: Pentingnya Memahami Risiko dan Potensi Keuntungan, https://www.bions.id/edukasi/fixedincome/mengenal-peringkat-obligasi*

[2] *Sikapi Uangmu (2022), Apa Perbedaan Obligasi Korporat Dan Obligasi Pemerintah? https://sikapiuangmu.ojk.go.id/FrontEnd/CMS/Article/40755*

[3] *IDX (2022), Surat Utang (Obligasi), https://www.idx.co.id/id/produk/surat-utang-obligasi*

Surat Berharga Negara (SBN), yang terdiri dari Surat Utang Negara (SUN) dan Surat Berharga Syariah Negara (SBSN). SUN adalah surat utang negara dalam mata uang rupiah maupun valuta asing yang dijamin pembayaran bunga dan pokoknya oleh Negara Republik Indonesia sesuai dengan masa berlaku yang ditetapkan. Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) atau Sukuk Negara adalah surat utang negara yang diterbitkan berdasarkan prinsip syariah, sebagai bukti atas bagian penyertaan terhadap Aset SBSN. 4. Efek Beragun Aset (EBA) adalah Efek bersifat utang yang diterbitkan dengan *underlying asset* sebagai dasar penerbitan.

### BAGAIMANA MENGHITUNG HARGA OBLIGASI?

Pada obligasi tanpa kupon, cara menghitung nilai sekarang *(present value)* secara sederhana adalah dengan menggunakan rumus berikut (Wei, X 2021)[4]:

$$Price = \frac{Par\ value}{(1+r)^T}$$

dimana *par value* atau nilai nominal/nilai par adalah nilai pokok yang diterima oleh pemegang obligasi pada saat obligasi tersebut jatuh tempo, r adalah *interest rates* atau suku bunga pasar, dan T adalah *time* atau periode pembayaran obligasi. Misalnya, obligasi tanpa kupon dengan periode jatuh tempo 30 tahun, nilai nominal Rp 10 juta, dan tingkat suku bunga pasar adalah 8%, maka harga obligasi tanpa kupon saat ini adalah:

$$Price = \frac{Rp\ 10\ juta}{(1+8\%)^{30}} = \text{Rp993.773}$$

Berbeda halnya dengan obligasi dengan kupon, terdapat penambahan penghitungan faktor anuitas pada rumus pembayaran kupon, dengan asumsi nilai kupon atau persentase besarnya kupon yang dibayarkan per periode pembayaran adalah konstan ditampikan melalui rumus berikut:

$$Price = Coupon\frac{1}{r}\left(1-\frac{1}{(1+r)^T}\right)+Par\ value\frac{1}{(1+r)^T}$$
$$= \text{Coupon *Annuity Factor (r,T) + Par Value * PV Factor (r,T)}$$

dimana r adalah tingkat suku bunga dan T adalah periode pembayaran obligasi. Pada obligasi dengan kupon ini, perbedaan tingkat kupon dan tingkat bunga akan menghasilkan kondisi diskonto atau premium. Harga diskonto akan dihasilkan apabila tingkat kupon lebih rendah dari suku bunga pasar (c < r), sebaliknya harga premium akan dihasilkan apabila tingkat kupon lebih tinggi dari suku bunga pasar (c > r).

Melalui kedua rumus perhitungan obligasi tanpa kupon dan obligasi dengan kupon di atas, secara tersirat dapat terlihat bahwa terdapat hubungan yang berbanding terbalik antara harga obligasi *(Price)* dengan tingkat suku bunga *(r)*. Dalam mengestimasikan tingkat imbal hasil dari pemegang obligasi, dikenal istilah *Yield to Maturity* ("*YTM*"). YTM adalah tingkat pengembalian atau imbal hasil rata-rata yang dihasilkan jika pemegang obligasi tidak melakukan penjualan sampai dengan jatuh tempo. YTM mengasumsikan bahwa seluruh pembayaran kupon diinvestasikan kembali pada tingkat imbal hasil YTM. Jika tingkat suku bunga adalah konstan sepanjang masa berlakunya obligasi, maka YTM sama dengan suku bunga pasar. Sama halnya dengan hubungan antara harga obligasi dengan tingkat suku bunga, harga obligasi juga berbanding terbalik dengan tingkat imbal hasil (YTM).

Selain menghitung harga obligasi, berikut akan dicontohkan secara sederhana bagaimana menghitung kupon, keuntungan atau kerugian dari penjualan obligasi. Ilustrasi yang digunakan berikut akan menggunakan jenis obligasi pemerintah atau Surat Berharga Negara. **Contoh 1.** Dilakukan pembelian perdana atas SBN sebesar Rp20.000.000 dengan kupon 6,5%. Bila SBN tersebut tidak dijual sampai jatuh tempo, maka keuntungan (kupon) yang diperoleh adalah: Kupon/imbalan = 6,5% x Rp20.000.000 x 1/12 =Rp108.333/ bulan. Kupon tersebut akan dibayarkan setiap bulan sampai dengan jatuh tempo dan nilai pokok SBN dibayarkan kembali rekening investor sebesar Rp20.000.000. **Contoh 2.** Dilakukan pembelian ORI/ Sukuk Ritel di pasar perdana sebesar Rp20.000.000 dengan kupon/imbalan 6,5% lalu dijual kembali sebelum jatuh tempo, di pasar sekunder harga 103%, maka hasil yang diperoleh adalah: Kupon/imbalan = 6,5% x Rp20.000.000 x 1/12 =Rp108.833 diterima setiap bulan sampai dengan bulan sebelum penjualan kembali. Nilai Pokok yang diterima saat dijual = Rp20.000.000 x 103% = Rp20.600.000. Dari penjualan tersebut tercatat keuntungan atau capital gain sebesar Rp600.000 (20.600.000-20.000.000). Kondisi sebaliknya akan berbeda ketika melakukan penjualan sebelum jatuh tempo, harga 97%, maka nilai pokok yang diterima saat dijual = Rp20.000.000 x 97% = Rp19.400.000. Dari penjualan tersebut tercatat *capital loss* (kerugian) sebesar Rp600.000 (19.400.000-20.000.000). Hal penting yang perlu diingat adalah perhitungan keuntungan belum memperhitungkan pajak penghasilan atas kupon dan *capital gain* penjualan obligasi sebesar 10%, serta biaya transaksi penjualan kembali di pasar sekunder.

### KORELASI VARIABEL DAN KONVEKSITAS OBLIGASI

Pada rumus perhitungan harga obligasi sebelumnya, dapat diketahui bahwa harga obligasi berbanding terbalik dengan tingkat suku bunga pasar. Berdasarkan teori penentuan harga obligasi *(Malkiel's Bond-Pricing Theorems)*, ternyata korelasi tersebut tidaklah linear (garis lurus) melainkan konveks (kurva). Burton Gordon Malkiel dikenal sebagai ekonom

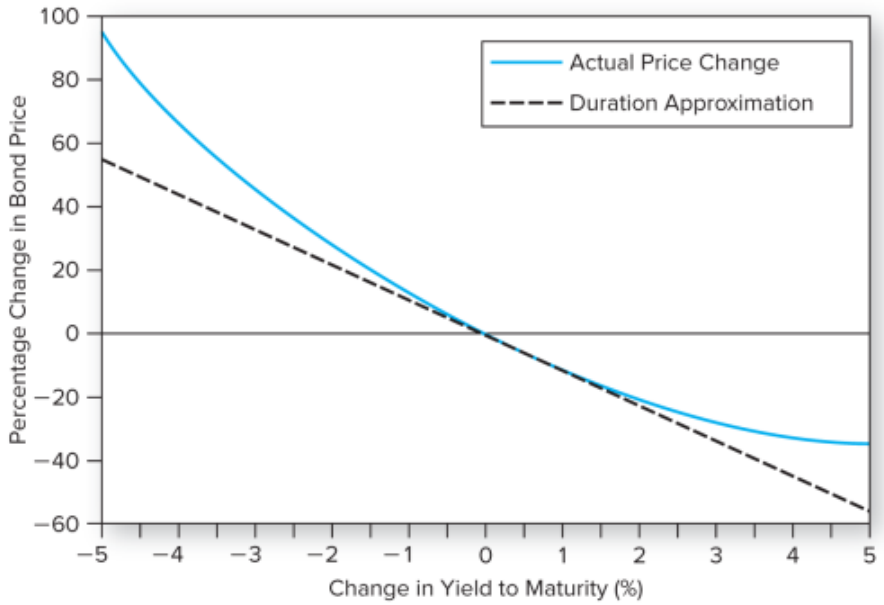
[4] *Wei, X (2021), FINM 7008 Applied Investments Topic: Bonds Pricing, online course materials, Semester 2, 2021, Australian National University*

Amerika, *Chief Investment Officer* pada perusahaan *financial advisor* berbasis *software, Wealthfront Inc*, dan penulis buku keuangan yang juga menjadi profesor ekonomi Bank Kimia di *Princeton University* yang terkenal dengan salah satunya adalah penilaian harga obligasi. Konveksitas obligasi adalah ukuran hubungan nonlinier yang berfungsi menilai tingkat sensitivitas harga obligasi terhadap perubahan suku bunga.

Sebelum menelusuri lebih dalam, harus dipahami dulu bahwa sensitivitas harga dimaksud memiliki korelasi positif dengan durasi jatuh tempo obligasi *(time to maturity)*, yang artinya semakin panjang durasi jatuh tempo obligasi, semakin besar tingkat sensitivitas harga obligasi untuk dipengaruhi suku bunga pasar. Selanjutnya, jika dikaitkan dengan imbal hasil obligasi *(yield)*, dapat dijelaskan bahwa terdapat korelasi negatif antara YTM dengan durasi jatuh tempo atau frekuensi pembayaran kupon karena semakin tinggi imbal hasilnya (YTM), maka semakin besar proporsi dari nilai total yang dibayarkan pada pembayaran awal yang akan mengurangi durasi efektif. Dengan mengkaitkan korelasi antara sensitivitas harga obligasi, durasi, dan imbal hasil, dapat disimpulkan bahwa sensitivitas perubahan harga obligasi berbanding terbalik dengan durasi, tetapi berbanding lurus dengan imbal hasil *(yield)*. Keseluruhan korelasi variabel ini menghasilkan rumus berikut:

$$\frac{\Delta P}{P} = -D^{*} \times \Delta y + \frac{1}{2} \times Convexity \times (\Delta y)^{2}$$

dimana ΔP/P menunjukkan persentase perubahan harga obligasi dibandingkan harga awal, D adalah durasi jatuh tempo obligasi, *convexity* adalah tingkat sensitivitas harga atau kecembungan kurva, dan Δy adalah peningkatan/ penurunan imbal hasil obligasi. Persamaan ini juga ditunjukkan melalui gambar 2 (Wei, X 2021)[5].




Gambar 2. Kurva korelasi sensitivitas perubahan harga dengan perubahan imbal hasil obligasi

Sumber: Wei, X 2021

Pada gambar 2, sumbu x adalah persentase perubahan imbal hasil (YTM), dan sumbu y adalah persentase perubahan harga pasar obligasi. Menariknya, sifat konveksitas obligasi ini menjadi potensi yang menarik untuk dimanfaatkan investor. Obligasi dengan konveksitas yang tinggi, akan menghasilkan keuntungan dari harga yang lebih tinggi ketika imbal hasil jatuh, daripada kerugian dari harga yang lebih rendah ketika imbal hasil meningkat. Oleh karenanya, obligasi dengan konveksitas yang tinggi, biasanya memiliki harga lebih mahal meskipun imbal hasilnya rendah.

Dari keseluruhan pembahasan seluk beluk obligasi ini, dapat kita simpulkan bahwa obligasi menjadi alternatif pembiayaan yang digunakan korporasi dan pemerintah dan bagi investor, obligasi menjadi pilihan menarik untuk diversifikasi portofolio karena imbal hasilnya yang lebih tinggi dari deposito, dengan risikonya yang cukup terkendali disesuaikan dengan peringkat risiko *default* perusahaan penerbit obligasi. Harga pasar obligasi juga erat kaitannya dengan suku bunga pasar, tingkat kupon, durasi jatuh tempo, dan imbal hasil. Begitu juga dengan karakteristik konveksitas obligasi menjadi alat ukur tambahan bagi investor untuk melakukan pemilihan obligasi. Pengenalan akan keseluruhan karakteristik dan unsur-unsur obligasi tersebut diharapkan membantu kita dalam memahami obligasi baik sebagai sumber pembiayaan maupun produk investasi.

[5] *Wei, X (2021), FINM 7008 Applied Investments Topic: Bonds Convexity, online course materials, Semester 2, 2021, Australian National University*

NYIMAS ALFATHIA AMALIA

## Penerapan SMART Goals dalam konsep Atomic Habits untuk

# Membangun Gaya Hidup Produktif

Konsep *Atomic Habits* adalah teori yang dapat membantu untuk menjalankan kebiasaan kecil secara rutin dan konsisten yang dapat meningkatkan kualitas hidup di masa mendatang. Istilah ini dijelaskan dalam buku berjudul *Atomic Habits* karya James Clear. Dalam bukunya, James Clear menjelaskan bagaimana kita mengubah kebiasaan kecil dalam hidup kita menjadi lebih baik dan menjadi perubahan yang konsisten untuk mendukung tujuan jangka panjang. Sayangnya, pada penerapannya konsep ini sering dianggap remeh dan tidak bermakna. Padahal, perlu diketahui bahwa sebuah perubahan kecil dapat berdampak sangat besar terhadap kehidupan. Menurut James, menerapkan *atomic habits* ibarat menambahkan pasir ke sisi positif neraca dan akan menghasilkan perubahan yang nyata dan menjanjikan.

Sebagai manusia, kita didorong oleh keinginan bawah sadar untuk mencapai sesuatu dan memenuhi aspirasi. Namun, hanya berfokus pada tujuan untuk meraihnya bukanlah hal yang cukup. Kita juga harus membangun sistem yang dapat membantu dalam mencapai tujuan tersebut. Kebiasaan kecil yang dilakukan setiap hari untuk memperbaiki kualitas hidup merupakan wujud penerapan dari sistem tersebut. Apabila sistem ini secara rutin dilakukan, maka individu dapat meningkatkan produktivitasnya.

Tidak dipungkiri, menerapkan konsep *atomic habits* ini menghadirkan berbagai tantangan dan hambatan. Menghapus kebiasaan buruk dan mengubahnya menjadi kebiasaan baik tentu memakan proses yang panjang. Konsistensi merupakan salah satu masalah yang sangat umum dalam menerapkan *atomic habits*. Sering kali masih terdapat godaan dalam diri individu untuk kembali menerapkan kebiasaan buruk yang dianggap lebih menyenangkan. Oleh karena itu, menerapkan konsep *atomic habits* dalam meningkatkan produktivitas perlu dipertimbangkan untuk dijadikan salah satu tujuan jangka panjang dalam hidup.

*Goals* atau tujuan memainkan peran yang fundamental dalam kehidupan manusia untuk menentukan langkah yang harus diambil. Menurut *Business Dictionary*, tujuan didefinisikan sebagai hasil akhir yang bisa diamati dan diukur dalam jangka waktu tertentu. "*The trouble with not having a goal is that you can spend your life running up and down the field and never score*" adalah kutipan yang dibuat oleh Bill Copeland, seorang penyair asal Amerika, yang berarti "Masalah yang timbul dari tidak memiliki tujuan hidup adalah Anda akan menghabiskan hidup dengan berlari ke sana kemari dan tidak pernah meraih sesuatu."

Konsep SMART *Goals* merupakan salah satu pendekatan yang efektif untuk menghadapi tantangan dalam menerapkan *atomic habits*. SMART merupakan singkatan dari *Spesific*, *Measurable*, *Achievable*, *Relevant*, dan *Time bound*. Bagaimana cara menerapkannya? Mari kita simak penjelasan berikut.

### *SPESIFIC* (SPESIFIK)

Langkah pertama dalam membuat SMART *Goals* adalah membuat tujuan yang terdefinisi dan spesifik. Aspek spesifik dalam tujuan dapat memberikan bukti nyata dan konkret dari peningkatan. Hindari tujuan yang ambigu dan terlalu umum karena akan membuat tujuan sulit diraih dan diukur kemajuannya. Gunakanlah aspek 5W+1H dan tanyakan pada diri sendiri terkait tujuan yang ingin dicapai.

Dalam konteks ini, tentukan kebiasaan kecil apa yang ingin dibangun secara spesifik. Contohnya, daripada bertujuan untuk "hidup produktif", pilihlah tujuan berupa kebiasaan spesifik seperti "Membuat *to-do list* harian setiap hari dengan cara menuliskannya di Google Calendar."

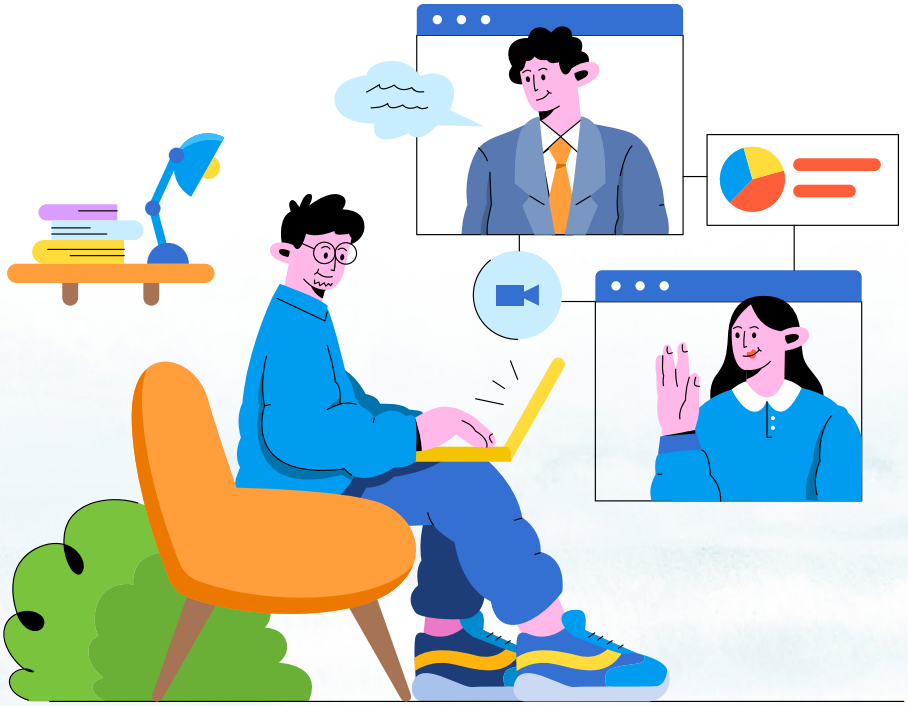
### MEASURABLE (TERUKUR)

SMART *Goals* harus memuat tujuan yang dapat diukur. Hal ini bertujuan untuk memudahkan kita dalam mengukur progres kemajuan secara objektif. Buatlah kriteria khusus untuk mengukur peningkatan dan tentukan cara evaluasi yang tepat sesuai dengan tujuan yang dibuat.

Sebagai contoh, membuat tujuan yang terukur dalam menerapkan kebiasaan kecil demi mendukung produktivitas dapat dilakukan dengan cara daripada membuat tujuan "meningkatkan waktu istirahat", buatlah tujuan yang terukur seperti "tidur minimal 7 jam perhari."

### *ACHIEVABLE* (DAPAT DICAPAI)

Membuat tujuan yang dapat dicapai adalah salah satu aspek penting dalam SMART *Goals*. Memiliki tujuan yang dapat memberikan tantangan untuk diri sendiri memang bagus, namun tujuan yang tidak realistis dapat mengarah kepada demotivasi dan frustasi. Pastikan tujuan yang dibuat sesuai dengan bakat, kemampuan, dan lingkungan yang ditempati.



Contohnya, daripada membuat tujuan "mempelajari lima bahasa asing dalam satu bulan", ubahlah tujuan menjadi "mempelajari sepuluh kosa kata bahasa asing dalam satu hari."

**RELEVANT (RELEVAN)**

Kaitkan SMART *Goals* yang dimiliki dengan tujuan jangka panjang yang ingin diraih. Buatlah tujuan yang relevan dan sesuai dengan misi, karier, dan pengembangan diri yang ingin dicapai. Membuat tujuan yang tidak relevan dapat menimbulkan kebingungan dalam memulai langkah kemajuan.

Apabila tujuan jangka panjang yang dimiliki adalah untuk memiliki gaya hidup produktif, maka cobalah untuk membuat SMART *Goals* seperti "membaca buku pengembangan diri dan ilmu pengetahuan minimal 30 menit perhari untuk meningkatkan wawasan diri"

***TIME BOUND* (MEMILIKI BATAS WAKTU)**

Terdapat sebuah kutipan menyebutkan bahwa "*Goals are dreams with deadlines*" yang berarti "Tujuan adalah mimpi dengan batas waktu." Kutipan ini sesuai dengan komponen terakhir dalam SMART *Goals*, yaitu menentukan batasan waktu untuk mencapai tujuan.

Menghadirkan batasan waktu tidak bertujuan untuk memberikan tekanan dan memforsir diri, melainkan untuk mendorong diri agar dapat bertindak segera tanpa harus menunda-nunda. Selain itu, melalui batasan waktu, distraksi yang berpotensi mengacaukan fokus tujuan dapat dihindari.

Buatlah batasan waktu akhir kepada diri sendiri untuk mencapai suatu tujuan. Misalnya, daripada membuat tujuan "menerapkan kebiasaan bangun pagi kalau sempat", cobalah untuk membuat tujuan seperti "menerapkan kebiasaan bangun pagi selama satu bulan ke depan.

Tujuan berupa kebiasaan kecil yang melingkupi seluruh aspek SMART *Goals* dapat dicontohkan seperti "Saya ingin mendapatkan istirahat yang cukup selama satu bulan ke depan dengan cara tidur minimal tujuh jam perhari, bangun pukul 05.00 dan tidur pukul 22.00."

Itulah penjelasan mengenai SMART *Goals* dan contoh-contoh kebiasaan kecil yang dapat dibuat dan diterapkan. Meskipun sering dianggap sepele, tetapi perlu ditanamkan dalam diri kita bahwa kebiasaan kecil seperti istirahat yang cukup, olahraga teratur, membaca buku, mengonsumsi makanan bergizi, dan *atomic habits* lainnya dapat membantu kita untuk meningkatkan produktivitas. Apabila diterapkan dalam jangka waktu panjang dengan konsisten, maka tanpa disadari kita sudah membiasakan diri untuk gaya hidup produktif.

Kedepannya, marilah kita berkomitmen untuk terus konsisten dalam menerapkan *atomic habits* dalam kehidupan sehari-hari. Pilihlah kebiasaan baik yang ingin mulai dilakukan atau ditingkatkan. Buatlah rencana yang jelas dan terperinci untuk memulainya. Secara rutin lakukanlah evaluasi diri untuk memastikan kebiasaan kecil berjalan sesuai dengan rencana. Teruslah konsisten dalam melakukannya dan buatlah kebiasaan baru ini menjadi suatu hal yang menarik dan menyenangkan agar tetap semangat dalam menjalankannya.

Marilah kita terapkan SMART *Goals* untuk mendukung proses penerapan *atomic habits* ini. Niscaya, kedepannya kita akan menjadi pribadi yang lebih produktif dalam menjalani kehidupan sehari-hari. Seorang penulis, Karen Lamb, pernah menyebutkan "*A year from now you may wish you had started today*." Artinya, "setahun dari sekarang Kamu akan berdoa Kamu sudah memulainya hari ini." Kalau bukan sekarang, kapan lagi? Ingat, sedikit demi sedikit lama-lama menjadi bukit.

HUSIN ALI
ALUMNI ILMU ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN, UNIVERSITAS INDONESIA &
MASTER OF PUBLIC POLICY AND MANAGEMENT, UNIVERSITY OF MELBOURNE

# Pengalaman Defer Kuliah Masa Pandemi

*"Saya teringat bagaimana awal saya datang dulu, pohon-pohon itu menguning, gundul, bertunas, dan kini rimbun. Saya semakin yakin bahwa semua hal ada prosesnya. Semua ada siklus dan bagiannya masing-masing, dengan karakteristik yang bisa jadi sangat unik dengan bagian lainnya. Semua proses dan bagian itu indah dan bermakna,"*

**Husin Ali**

Pada Mei 2019, saya mendapatkan pesan terusan dari *Whatsapp Group* mengenai pengumuman kelulusan beasiswa FETA V Kementerian Keuangan. Setelah melihat lampiran dari pengumuman tersebut, *Alhamdulillah,* nama saya tercantum sebagai salah satu calon penerima beasiswa Pascasarjana (S2) program Linkage (Dalam dan Luar Negeri). Tahap selanjutnya adalah saya harus mengikuti *Preparation Departure (Predep)* di Pusdiklat PSDM BPPK (sekarang Pusdiklat KM) selama lebih kurang 3 bulan. Di penghujung program persiapan tersebut, saya harus bisa lulus ujian Bahasa Inggris (TOEFL IBT) dengan nilai batas minimal sebelum resmi dinyatakan penerima beasiswa FETA.

Selama kurun waktu 3 bulan, saya mendapatkan pelatihan bersama dengan calon penerima beasiswa lainnya. Bukan hanya mereka yang dari program *Linkage,* namun juga dari program *Full* (yaitu 2 tahun di Luar Negeri) dan juga program Doktor Luar Negeri (S3). Kami diasrama dan mengikuti kelas secara bersama-sama, tanpa ada pembedaan penerima beasiswa S2 dan S3. Hal ini menjadi pengalaman yang menguntungkan bagi saya karena bisa mendapatkan *insight* secara langsung dari para penerima beasiswa S3. Saya memiliki gambaran nyata mengenai suka duka saat dulu mereka menjalankan program S2 nya, serta tips dan trik untuk mengatasi tantangan yang muncul nanti saat perkuliahan.

Di penghujung program Predep, *Alhamdulillah,* saya mendapatkan nilai melebihi batas minimal yang ditentukan. Saya resmi menjadi penerima beasiswa Pascasarja (S2) Program Linkage Kementerian Keuangan. Adapun program studi dan kampus yang saya tuju adalah Ilmu Administrasi dan Kebijakan (M.A.) Universitas Indonesia bekerja sama dengan Master of Public Policy and Management (MPPM) University of Melbourne, Australia. Saya juga mendapatkan 4 orang sahabat dari peserta *Predep* yang memilih jurusan dan universitas yang sama. Hal ini menjadi suatu anugerah tambahan bagi saya karena memiliki tambahan *support system* untuk menyelesaikan perkuliahan.

## PERKULIAHAN SELAMA PANDEMI DAN DEFER

Rencana perkuliahan Linkage saya adalah 4 semester, terdiri dari 2 semester awal di dalam negeri (Universitas Indonesia) dan 2 semester akhir di luar negeri (Universiy of Melbourne). Namun, masa permulaan perkuliahan saya bersamaan dengan masa-masa pandemi COVID-19, yaitu akhir September 2020. Terdapat kebijakan di kampus UI bahwa perkuliahan tidak bisa dilakukan secara luring, dan harus secara daring. Hal ini memang menimbulkan kekecewaan bagi saya, karena saya rasa pengalaman perkuliahan akan berkurang. Saya merasa tidak bisa merasakan nuansa ruang kelas dan lingkungan kampus serta bertatap muka langsung dengan pengajar dan teman sekelas. Namun, di sisi lain, saya menjadi memiliki waktu lebih untuk tetap bersama keluarga inti di rumah. Selain itu, waktu untuk mulai melakukan penelitian perkuliahan pun lebih banyak tersedia, karena pemanfaatan alokasi waktu perjalanan dari kampus UI ke rumah saya (lebih kurang 3 jam perjalanan pulang-pergi jika secara luring). Saya yakin ada lebih banyak kemudahan dibalik kesulitan.

Pada Juni 2021, masa perkuliahan 2 semester saya di UI sudah selesai namun pandemi belum usai. Sesuai jadwal, saya seharusnya berangkat ke Australia namun negeri kangguru ternyata mengeluarkan kebijakan *Close Border Total.* Ini berarti hanya orang dengan kondisi luar biasa saja yang bisa masuk ke sana, dan kondisi saya tidak masuk kondisi luar biasa. Hal ini sempat menimbulkan kekhawatiran bagi saya, apakah kuliah saya diubah menjadi dalam negeri atau beasiswa saya dibatalkan. Beruntung bagi saya, ternyata ada kebijakan perkuliahan *Defer* (Penundaan Studi). Saya dikembalikan sementara ke unit pusat sampai universitas mitra (University of Melbourne) bisa menerima mahasiswa kembali.

Selama masa Defer tersebut yaitu lebih kurang 6 bulan, saya diperbantukan di bagian Kepegawaian Sekretariat BPPK. Saya merasakan pengalaman kerja baru yang luar biasa dan bermanfaat bagi saya, karena bukan hanya lingkungan kerja dan proses bisnis yang berbeda dengan unit saya sebelumnya (PKN STAN) namun juga saya dipercayai untuk ikut terlibat dalam beberapa program strategis di Sekretariat BPPK. Keterlibatan ini memperkaya pengetahuan saya terkait *Best Practice* dalam lingkup instansi, juga

menambah relasi dan wawasan baru, terutama terkait permasalahan terkini yang sedang terjadi di instansi dan solusi untuk mengatasinya. Saya yakin ada lebih banyak kemudahan dibalik kesulitan.

**KOTA EMPAT MUSIM**

Di akhir Februari 2022, akhirnya negeri kangguru tersebut sudah melonggarkan kebijakan isolasinya. Saya segera mempersiapkan diri berangkat menuju Melbourne. Saya mendapat info bahwa Melbourne sedang mengalami Musim Gugur, sehingga saya harus mempersiapkan pakaian yang tebal dan hangat. Hal yang mencolok saya amati di Melbourne terkait Musim Gugur adalah perubahan warna daun pohon, yang awalnya mereka hijau, kini menjadi kuning, merah, atau jingga. Bedanya di Jakarta, fenomena ini terjadi saat musim kemarau atau cuaca panas. Namun, di Melbourne terjadi saat suhu dingin dan kering. Saya tinggal di kawasan Brunswick, yang diketahui populer untuk tinggal mahasiswa asal Indonesia. Ada 10 mahasiswa asal Indonesia lainnya yang tinggal di rumah singgah yang saya sewa. Bagi saya, hal ini menguntungkan karena mengurangi *culture shock* terutama saat menghadapi bulan Ramadhan dan Lebaran di negeri asing. Saya sahur, berbuka, hingga solat *Ied* bersama mereka karena keluarga inti saya masih berada di Indonesia.

Di Pertengahan Juni 2022, tidak turun salju di kota ini tapi suhu terasa semakin dingin dan pohon-pohon sudah gundul. Ada suatu daerah di dekat kota Melbourne, di mana salju turun deras dan menjadi objek wisata. Daerah tersebut bernama Mt. Buller. Saya bersama teman melaksanakan perjalanan satu hari ke daerah ini, dan akhirnya bisa merasakan bagaimana salju itu sejatinya. Salju itu dingin, seperti bongkahan es yang menempel di kulkas. Salju yang baru turun dari langit itu sangat lembut, sehingga langsung mencair saat digenggam. Di Mt. Buller ini, saya ikut wahana *Toboggan*, yaitu berselunjur di bukit berlapis salju dengan kereta luncur plastik. Beberapa teman ikut wahana lain, seperti ski atau *snow board.*

Keluarga inti saya datang ke Melbourne saat musim semi. Saya pun pindah tempat tinggal, dari daerah *suburb* Brunswick ke pusat kota, Lonsdale. Apartemen di Lantai 21 pun menjadi pilihan, dengan pemandangan gedung pencakar langit dan kesibukan pusat kota dari balik kaca jendelanya. Jendelanya sendiri pun jarang dibuka, karena ternyata hawa dingin masih terasa walau musim sudah berganti. Memang, salju tidak turun lagi di Mt. Buller dan pohon-pohon di kota Melbourne terlihat mulai berdaun. Namun, jaket tebal dan *heater* masih berstatus siap siaga karena hawa sangat dingin bisa terjadi tanpa aba-aba. Saya merasakan perubahan suhu yang drastis, di mana pagi hari dingin menusuk tulang, namun siang harinya panas sehingga jaket bisa dilepas.

Tiba musim panas di Melbourne, musim terakhir saya di mantan ibu kota Australia. Saya *Alhamdulillah* lulus dari University of Melbourne, mendapatkan gelar *Master of Public Policy and Management.* Saya melihat pohon-pohon di Carlton Gardens -tempat pelaksanaan prosesi wisuda, sudah rimbun dan beberapa berwarna-warni. Saya teringat bagaimana awal saya datang dulu, pohon-pohon itu menguning, gundul, bertunas, dan kini rimbun. Saya semakin yakin bahwa semua hal ada prosesnya. Semua ada siklus dan bagiannya masing-masing, dengan karakteristik yang bisa jadi sangat unik dengan bagian lainnya. Semua proses dan bagian itu indah dan bermakna, diiringi bagaimana saya melihat dan menilai proses-proses tersebut.

SILVIA PANDIANGAN

# Active Listening : Alat Bantu Menguasai Komunikasi di Lingkungan Kerja

Saat ini di tempat kerja yang serba cepat dan dinamis, menguasai seni mendengar aktif (*active listening*) dapat menjadi modal yang sangat bermanfaat untuk menghadapi perubahan besar. Terlebih, Kementerian Keuangan telah resmi menjadi *Corporate University* yang melibatkan pembelajaran terintegrasi dalam lingkungan kerja. Pada pembelajaran terintegrasi, pegawai harus mampu mempelajari kondisi sosial di lingkungan kerja *(social learning)*. Untuk dapat belajar dari rekan kerja, atasan, atau pimpinan lebih tinggi dibutuhkan komunikasi efektif yang merupakan nyawa dari setiap organisasi. Dengan menerapkan beberapa tips dan trik dalam komunikasi efektif akan dapat meningkatkan *communication skill* ke tingkat yang lebih tinggi. Mendengar aktif tidak hanya sekadar mendengar kata-kata melainkan praktik mendengar sepenuh hati dengan pembicara, memahami sudut pandang mereka, dan menciptakan hubungan yang mendorong kerja sama dan inovasi.

Mengapa mendengarkan secara aktif begitu penting? Dalam dunia dimana terdapat informasi yang berlebihan, cepat, dan konflik yang konstan, mudah sekali kehilangan pandangan akan pentingnya hubungan yang baik dengan rekan kerja. Namun, kemampuan untuk mendengar aktif dapat menjadi alat bantu dalam membangun budaya komunikasi yang positif dalam lingkungan kerja. Pertama, mendengar aktif akan menumbuhkan budaya kepercayaan dan rasa hormat. Ketika kita menunjukkan kepada rekan kerja bahwa pemikiran, ide, dan perasaan mereka penting, kita menciptakan lingkungan di mana mereka merasa dihargai dan didengar. Hal ini tidak hanya meningkatkan semangat kerja, tetapi juga mendorong pertukaran ide yang lebih terbuka dan jujur.

Selain itu, mendengar aktif adalah dasar dari kerja sama yang efektif. Ketika anggota tim secara tulus mendengarkan satu sama lain, akan terjadi peningkatan dalam pemecahan masalah, solusi yang lebih inovatif, dan produktivitas yang lebih besar. Hal ini juga mengurangi ketidakpahaman dan konflik yang kemudian menjadikan tempat kerja sebagai lingkungan yang lebih harmonis dan kolaboratif.

Dalam tulisan ini, kita akan menjelajahi enam teknik penting dalam *active listening* yang dirangkum oleh penulis untuk dapat digunakan di tempat kerja. Teknik ini telah terbukti sukses digunakan di Britania Raya oleh Komunitas Layanan Konseling Psikologis Samaritan dan Praktik Psikologi profesional lainnya. Strategi yang digunakan mencakup pertanyaan terbuka, memberikan kata-kata dorongan, merangkum, merefleksikan, mengklarifikasi, dan memberikan reaksi. Ketika diterapkan, teknik-teknik ini dapat mengubah interaksi kita, menciptakan relasi dengan rekan kerja atau atasan yang lebih kuat, pengambilan keputusan yang lebih baik, dan pada akhirnya menghasilkan kesuksesan di tempat kerja yang lebih besar. Dengan menginvestasikan keterampilan mendengarkan secara aktif, kita tidak hanya menjadi komunikator yang lebih efektif, tetapi juga berkontribusi pada lingkungan kerja di mana pemahaman, empati, dan koneksi berkembang. Jadi, mari kita mulai perjalanan menjelajahi beragam teknik ini dan membuka potensi kesuksesan di tempat kerja melalui kekuatan *active listening*.

### BERTANYA DENGAN PERTANYAAN TERBUKA (*ASK OPEN QUESTIONS*)

Teknik pertama untuk menguasai seni mendengar aktif adalah dengan bertanya menggunakan pertanyaan terbuka. Alih-alih mengajukan pertanyaan yang bisa dijawab dengan "ya" atau "tidak," gunakan pertanyaan terbuka yang mendorong pembicara untuk menjelaskan dan berbagi pemikiran mereka. Ini termasuk pertanyaan seperti "Bagaimana?" "Apa?" "Di mana?" "Siapa?" dan "Mengapa?" Sebagai contoh, alih-alih bertanya, "Apakah proyek berjalan dengan baik?" Anda dapat bertanya, "Apa faktor kunci yang berkontribusi pada kesuksesan proyek tersebut?" Bertanya dengan pertanyaan terbuka mengundang tanggapan yang lebih komprehensif dan informatif, menghasilkan pemahaman dan koneksi yang lebih mendalam.

### MEMBERIKAN KATA-KATA MOTIVASI (*PROVIDE WORDS OF ENCOURAGEMENT*)

Kata-kata dorongan bukan hanya salam sopan; kata-kata ini memainkan peran yang signifikan dalam meningkatkan motivasi dan semangat di tempat kerja. Penting untuk memberikan kata-kata dukungan dan penghargaan ketika rekan kerja berbagi prestasi, pengalaman, atau kekhawatiran mereka. Ini membantu mereka memahami bahwa usaha mereka dihargai dan diakui. Ungkapan sederhana dan jujur seperti "Pekerjaan yang sangat bagus dalam presentasinya!" atau "Terima kasih atas dedikasi dan kerja keras Anda," dapat meningkatkan kepercayaan diri, meningkatkan motivasi, dan menciptakan lingkungan positif di mana individu merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi.

**MERANGKUM (*SUMMARIZE*)**

Merangkum adalah teknik berharga yang menunjukkan keterampilan mendengar aktif kita dan mengkonfirmasi bahwa kita telah memahami pesan pembicara. Setelah rekan kerja berbagi pemikiran atau kekhawatiran mereka, sangat penting dan bermanfaat bagi kita untuk memberikan rangkuman singkat dari apa yang telah mereka ungkapkan. Ini tidak hanya menguatkan pesan mereka, tetapi juga memberi tahu bahwa pandangan mereka telah didengar. Sebagai contoh, jika seorang anggota tim menjelaskan tantangan suatu proyek pekerjaan, kita dapat merangkumnya dengan mengatakan, "Jadi, sepertinya rintangan yang tidak terduga telah menghambat proses pelaksanaan proyek. Apakah benar?" Merangkum tidak hanya menunjukkan komitmen kita untuk memahami tetapi juga mendorong pertukaran informasi yang lebih jelas dan ringkas.

**REFLEKSIKAN (*REFLECT*)**

Merefleksikan adalah teknik komunikasi yang melibatkan pengulangan kata atau frasa yang digunakan oleh pembicara untuk mengembangkan pemikiran mereka. Praktik ini menunjukkan keterlibatan aktif dalam percakapan dan minat sejati terhadap sudut pandang pembicara. Sebagai contoh, jika seorang rekan mengungkapkan bahwa mereka menghadapi kesulitan dengan perangkat lunak baru, kita bisa memberikan respon yang bersifat reflektif seperti, "Kesulitan dengan perangkat lunak baru, kata Anda? Bisakah Anda menjelaskan lebih rinci masalah-masalah khusus yang telah Anda hadapi?" Dengan direfleksikan, pembicara didorong untuk menjelajahi pengalaman mereka secara lebih mendalam, memungkinkan pertukaran informasi yang lebih komprehensif.

**MENGKLARIFIKASI (*CLARIFY*)**

Klarifikasi adalah teknik efektif yang melibatkan pencarian informasi atau detail tambahan untuk memperoleh pemahaman yang lebih tepat tentang suatu topik. Ini memainkan peran penting dalam situasi di mana pesan seseorang tidak sepenuhnya jelas, atau ada kemungkinan salah paham. Dengan mengajukan pertanyaan yang menjelaskan seperti "Bisakah Anda memberikan lebih banyak konteks tentang ini?" atau "Apa yang Anda maksud dengan 'efisiensi' dalam konteks ini?" Hal tersebut membuat kita mendapatkan pemahaman yang lebih akurat dan lengkap tentang subjek tersebut. Dalam komunikasi di tempat kerja, kegiatan menjelaskan sangat penting dalam mencegah penafsiran yang salah dan memperoleh kejelasan. Ini membantu memastikan bahwa semua orang memiliki pemahaman yang sama dan memfasilitasi kerja sama yang lebih baik di antara tim kerja.

**MEMBERIKAN REAKSI (*REACT*)**

Mendengar aktif yang efektif melibatkan tidak hanya mendengar apa yang dikatakan oleh pembicara, tetapi juga bereaksi secara tepat. Memberikan reaksi berarti mengakui dan memvalidasi emosi, pengalaman, atau situasi yang diungkapkan oleh pembicara. Dengan menunjukkan empati dan pemahaman, kita dapat menciptakan rasa dukungan dan koneksi, yang dapat menghasilkan lingkungan kerja yang lebih berempati dan kolaboratif. Sebagai contoh, jika seorang rekan berbagi kesulitan mereka dalam sebuah proyek pekerjaan yang menantang, kita dapat merespon dengan mengatakan sesuatu seperti, "Sepertinya Anda telah melewati waktu yang sulit dengan proyek ini. Saya menghargai dedikasi dan kerja keras Anda." Respon seperti itu menunjukkan bahwa kita peduli akan kesejahteraan mereka dan bahwa kita memahami situasi mereka. Bereaksi adalah komponen penting dari mendengar aktif yang dapat meningkatkan komunikasi dan hubungan di tempat kerja.

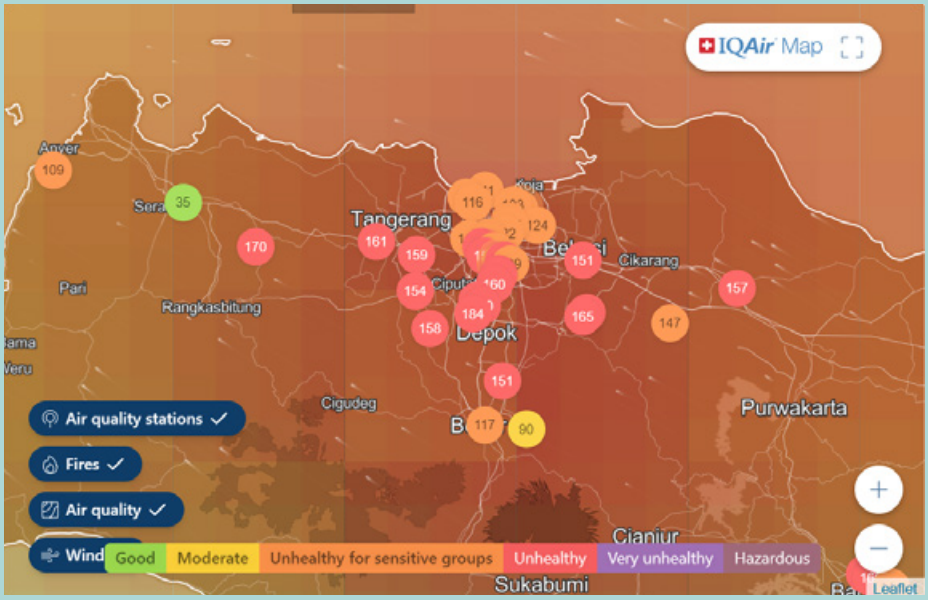
Implementasi enam teknik *active listening* ke dalam interaksi harian di tempat kerja dapat meningkatkan pemahaman, membangun hubungan yang lebih kuat, dan berkontribusi pada lingkungan yang lebih positif dan produktif. Dengan mendengarkan secara aktif, kita menjadi lebih siap untuk belajar dari lingkungan sosial kita dimana pun terutama di lingkungan kerja. Penting untuk diketahui bahwa menguasai seni mendengar aktif bukan hanya perjalanan pengembangan pribadi, tetapi juga langkah penting menuju kesuksesan di tempat kerja dan mendukung kerja sama yang efektif. Dengan mendengarkan secara aktif, kita dapat meningkatkan komunikasi, menyelesaikan konflik, dan memperoleh wawasan berharga yang dapat membantu kita mempelajari hal-hal baru, membuat keputusan yang lebih baik dan mencapai hasil yang lebih baik dalam pekerjaan.

FRITZ OKTA NEHEMNYA

# Kesadaran Atas Dampak Polusi Udara terhadap Kesehatan Penduduk di Jakarta

Polusi udara merupakan salah satu masalah lingkungan yang menjadi perhatian serius di berbagai kota metropolitan di seluruh dunia, termasuk di Jakarta, ibu kota Indonesia. Polusi udara dapat merujuk pada keberadaan zat-zat berbahaya dalam udara yang dihirup oleh manusia dan makhluk hidup lainnya. Jakarta, sebagai salah satu kota megapolitan terpadat di dunia, menghadapi tantangan besar terkait polusi udara dan dampaknya terhadap kesehatan penduduknya.

Tingginya level polusi akhir-akhir ini dianggap sebagai penyebab infeksi saluran pernafasan akut (ISPA), beberapa orang disekitar saya menjadi saksi atas efek buruknya kualitas udara di area Jakarta Raya. Beberapa anak-anak dari rekan pegawai memiliki kendala yang melibatkan saluran pernafasan termasuk juga anak saya yang perlu diberikan nebuliser karena banyaknya mukus yang terjebak tenggorokannya. Selain itu, kabar dukacita berasal dari unit eselon I lain yang meninggal dengan diagnosa ISPA, sepertinya yang bersangkutan termasuk golongan rentan terhadap tingginya polusi. Tulisan ini akan mengulas dampak polusi udara terhadap kesehatan penduduk Jakarta Raya serta upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasi masalah ini pada lingkup diri sendiri.




Gambar 1: Kualitas Udara Jakarta Raya
Sumber: https://www.iqair.com/indonesia (Akses pada 28 Agustus 2023)

### SUMBER POLUSI UDARA DI JAKARTA

Polusi udara di Jakarta berasal dari berbagai sumber, termasuk kendaraan bermotor, industri, pembangkit listrik, dan aktivitas domestik. Kendaraan bermotor adalah penyumbang utama polutan udara seperti partikel halus (PM2.5), nitrogen dioksida (NO2), dan karbon monoksida (CO). Aktivitas industri dan pembangkit listrik juga menghasilkan berbagai zat kimia berbahaya seperti sulfur dioksida (SO2) dan polutan organik yang menghasilkan ozon troposfer. Polusi udara juga dapat dipengaruhi oleh faktor cuaca, seperti kecepatan angin dan curah hujan, yang mempengaruhi penyebaran polutan.

### DAMPAK KESEHATAN POLUSI UDARA

Dampak polusi udara terhadap kesehatan penduduk Jakarta sangat serius. Direktur Jenderal Pencegahan dan Pengendalian Penyakit Kemenkes Maxi Rein Rondonuwu pada Senin (28/8/2023) menyatakan kasus ISPA tembus 200.000 per bulan sejak 2023. Paparan jangka panjang terhadap polutan udara dapat menyebabkan berbagai masalah kesehatan, termasuk gangguan pernapasan, penyakit jantung, dan bahkan kematian, khususnya kelompok rentan. Partikel halus (PM2.5) yang sangat kecil dapat masuk ke dalam paru-paru dan bahkan masuk ke dalam aliran darah, menyebabkan peradangan dan kerusakan sel. Selain itu, paparan jangka panjang terhadap polutan seperti NO2 dapat meningkatkan risiko penyakit kardiovaskular seperti hipertensi dan penyakit jantung koroner.

### KELOMPOK RENTAN

Beberapa kelompok penduduk lebih rentan terhadap dampak polusi udara, termasuk anak-anak, lansia, ibu hamil, dan individu dengan kondisi kesehatan yang sudah ada sebelumnya. Anak-anak yang terpapar polusi udara memiliki risiko lebih tinggi mengalami gangguan perkembangan paru-paru dan sistem kekebalan tubuh yang belum matang. Lansia juga rentan mengalami komplikasi akibat paparan polusi udara, mengingat sistem pernapasan dan kardiovaskular mereka cenderung lebih lemah. Bagi ibu hamil, paparan polusi udara dapat berdampak negatif pada kesehatan janin dan meningkatkan risiko kelahiran prematur.

### UPAYA PENANGGULANGAN

Pemerintah dan berbagai pemangku kepentingan di Jakarta telah melakukan berbagai upaya untuk mengatasi masalah polusi udara. Salah satu langkah penting adalah regulasi emisi kendaraan bermotor yang akhir-akhir ini digalakkan, pengetatan standar emisi dan promosi kendaraan ramah lingkungan seperti kendaraan listrik. Pengembangan transportasi umum yang efisien juga menjadi fokus, untuk mengurangi jumlah kendaraan pribadi di jalan raya.

Selain itu, langkah-langkah seperti mengurangi emisi dari industri dan pembangkit listrik juga perlu dilakukan selaras dengan kapasitas edukasi masyarakat tentang dampak kesehatan polusi udara. Monitoring kualitas udara secara berkala juga penting untuk memantau tingkat polusi udara dan mengambil tindakan cepat jika terjadi peningkatan polutan yang signifikan.

Secara personal, upaya mengurangi dampak polusi dapat dibagi dua. Pertama melibatkan upaya kuratif dan kedua adalah kegiatan preventif yang bisa dilakukan secara konsisten dalam jangka panjang. Upaya kuratif yang bisa kita lakukan saat ini adalah:

1. Gunakan Masker Anti-Polutan Udara

   Masker anti-polusi udara seperti N95 dirancang khusus untuk melindungi paru-paru dari partikel-partikel polutan udara yang berbahaya. Masker ini memiliki filter yang dapat menghalau partikel-partikel halus yang umumnya ditemukan dalam polusi udara sebanyak 95%.

2. Hindari Aktivitas Fisik di Pagi Hari dan Malam Hari

   Polusi udara biasanya lebih rendah di siang hari. Cobalah untuk menghindari aktivitas fisik yang

intens di pagi hari dan malam hari ketika polusi udara cenderung lebih tinggi untuk membantu melindungi sistem pernapasan Anda.

3. Gunakan Purifier Udara di Rumah

   Udara di dalam rumah juga tidak terjamin bebas dari polutan karena aliran udara rumah dan luar rumah tidak tersegregasi. Pilihan menggunakan purifier udara dengan filter HEPA di dalam rumah dapat membantu membersihkan udara di dalam ruangan dari partikel-partikel polutan apabila dilakukan dengan tepat. Ini adalah solusi efektif untuk menciptakan lingkungan udara yang lebih bersih di dalam rumah.

4. Perhatikan Indeks Kualitas Udara (AQI/*Air Quality Index*)

   Pantau indeks kualitas udara yang sering dikeluarkan oleh situs atau badan lingkungan setempat (cth: bmkg.go.id, www.iqair.com/indonesia atau aplikasi Nafas). AQI memberikan informasi tentang tingkat polusi udara saat ini. Jika AQI menunjukkan tingkat yang tinggi, pertimbangkan untuk mengurangi aktivitas luar ruangan.

5. Tinggalkan Jakarta Sementara

   Jika kondisi polusi udara sangat buruk dan anda memiliki fleksibilitas dalam perjalanan, pertimbangkan untuk mengambil cuti sementara dari Jakarta untuk menghirup udara bersih di tempat lain. Seperti disinyalir salah satu informan yang telah berpindah dari Jakarta ke Yogyakarta minggu lalu dan menjelaskan betapa berbedanya kondisi langit kedua kota tersebut.

Selain tindakan kuratif, kegiatan preventif juga layak dilakukan untuk mengurangi dan menjamin kualitas udara yang lebih baik bagi generasi di bawah kita. Beberapa hal yang bisa kita lakukan adalah:

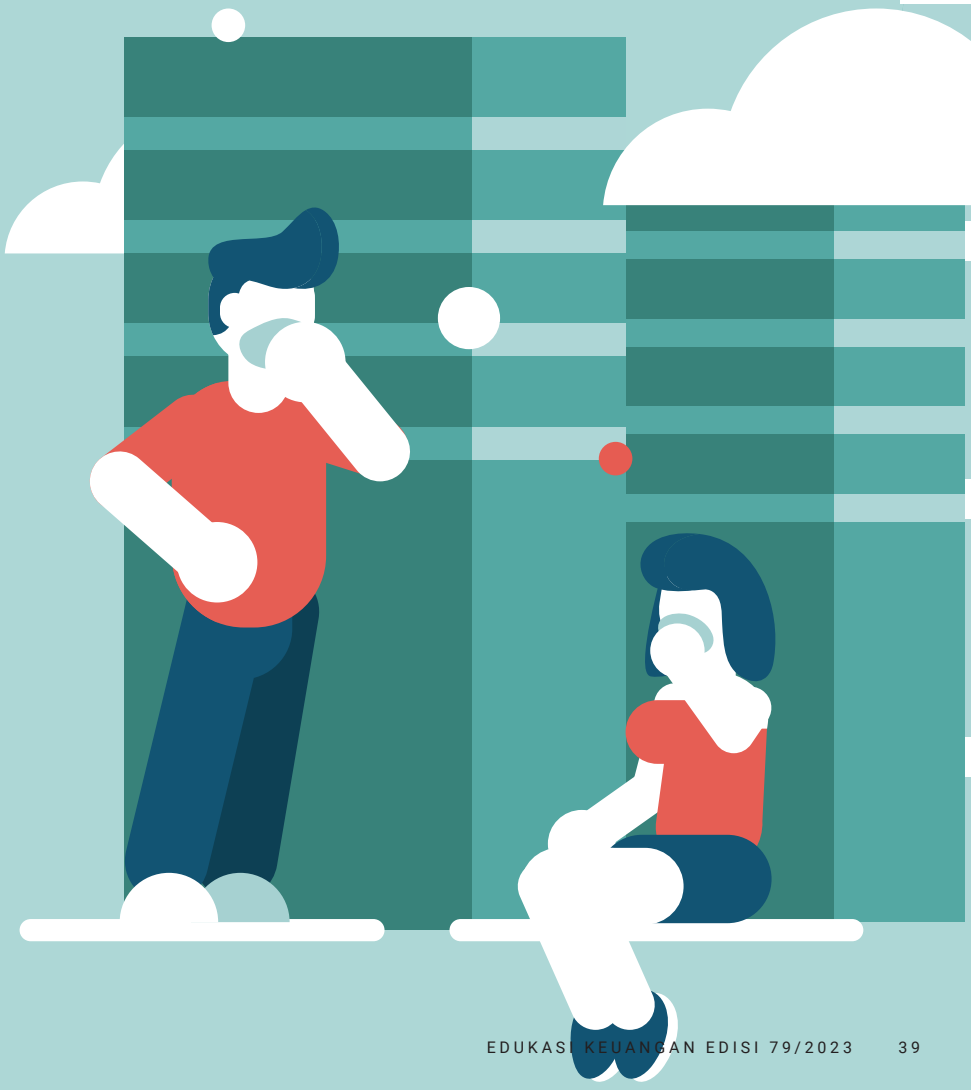
1. Gunakan Transportasi Umum atau Alternatif Ramah Lingkungan

   Mengurangi penggunaan kendaraan pribadi yang berkontribusi pada polusi udara adalah langkah penting. Gunakan transportasi umum tapi jangan bersepeda dulu, berjalan kaki untuk jarak dekat, atau pilih kendaraan ramah lingkungan jika memungkinkan. Ini dapat membantu mengurangi emisi gas buang yang menyebabkan polusi udara pada bumi kita.

2. Dukung Upaya Pelestarian Lingkungan

   Dukung upaya pelestarian lingkungan dan advokasi untuk peningkatan kualitas udara di Jakarta. Bergabunglah dengan kelompok lingkungan atau organisasi yang bekerja untuk mengatasi masalah polusi udara di kota ini. Apabila memungkinkan berikan donasi kepada komunitas yang bergerak dalam pelestarian lingkungan untuk kawasan yang lebih sehat.

Polusi udara di Jakarta memiliki dampak serius terhadap kesehatan penduduknya. Dampak tersebut meliputi gangguan pernapasan, penyakit jantung, dan berbagai masalah kesehatan lainnya. Kelompok rentan seperti anak-anak, lansia, dan ibu hamil berisiko lebih tinggi terkena dampak negatif. Upaya penanggulangan polusi udara melibatkan regulasi emisi kendaraan, pengembangan transportasi umum, pengurangan emisi industri, serta pendidikan masyarakat. Penting bagi pemerintah dan masyarakat Jakarta untuk bekerja sama dalam mengatasi masalah ini demi kesehatan dan kualitas hidup yang lebih baik bagi penduduknya.

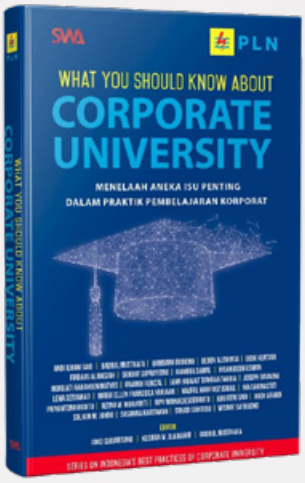


JAMILA LESTYOWATI

# Resensi Buku

## What You Should Know About Corporate University:

## Menelaah Aneka Isu Penting Dalam Praktik Pembelajaran Korporat




| | |
|---|---|
| Judul | : What You Should Know About Corporate University: Menelaah Aneka Isu Penting Dalam Praktik Pembelajaran Korporat |
| Jumlah Halaman | : xx + 465 halaman |
| Penerbit | : SWA dan PLN Corpu |
| Cetakan Pertama | : November 2019 |
| ISBN | : 978-602-72364-8-6 |

Buku ini merupakan buku kedua hasil kolaborasi antara SWA dan PLN *Corporate University* (Corpu). Buku pertama berjudul *Indonesia's Best Practice of Corporate University*: Memahami *Learning value Chain* di Perusahaan-Perusahaan Terkemuka di Indonesia (November 2017). Buku kedua ini ditulis secara *crowdsourcing* berisi pengetahuan, pemikiran, dan pengalaman dari pakar pembelajaran tentang *corporate learning*, perspektif strategis dan holistik tentang Corpu, dan pembahasan tentang *corporate learning* dan Corpu dengan muatan lokal. Buku juga berisi materi "*how to*" berupa cara praktis di berbagai isu, mulai isu strategis misalnya bagaimana cara menyelaraskan strategi pembelajaran dengan strategi bisnis perusahaan ataupun mengaitkan pengembangan kepemimpinan dengan pengembangan korporat, hingga hal yang cenderung teknis, seperti menyusun desain instruksional, mengukur dampak pembelajaran, ataupun memanfaatkan teknologi dalam aktivitas pembelajaran.

Terdapat total 27 artikel yang dikelompokkan pada enam bagian, yaitu: 1) kultur pembelajaran, 2) *corporate* dan agenda strategis perusahaan, 3) faktor kunci, sistem, dan struktur organisasi Corpu, 4) Corpu dan adopsi teknologi, 5) Corpu dan *people development*, dan 6) prospek Corpu dan gagasan pengembangannya. Dibuka dengan prolog berjudul "Corpu Tak Kenal Maka Tak sayang" orang awam dibawa pada pemahaman yang mudah tentang Corpu. Corpu muncul di Indonesia pertama kali dengan diterapkannya pada BUMN, yaitu PT Telkom, PT PLN, dan PT Pertamina. Dalam konteks pembelajaran, kemudian mereka memiliki Telkom University dan Telkom Corpu. PT PLN yang sudah punya STT PLN, kemudian membentuk PLN Corpu. PT Pertamina yang sudah punya Pertamina Corpu membuka Universitas Pertamina.

### CORPU

Dewasa ini, istilah Corpu tidak hanya dikenal di kalangan korporat, namun juga di pemerintahan. Sampai dengan hari ini, banyak perusahaan, BUMN, maupun instansi pemerintah yang mengklaim instansinya menerapkan Corpu. Saat berdiskusi dengan widyaiswara dari K/L lain, terdapat pemahaman yang perlu diluruskan. Beberapa meyakini jika sudah menerapkan e-learning, itu sudah Corpu. Yang lain menganggap yang penting ada plang nama Corpu, dan pemahaman lain yang terkesan bukan membahas substansinya.

Istilah Corpu tergolong relatif baru di dunia bisnis. Beda dengan istilah pusdiklat atau *training center*. Pembentukan Corpu merupakan bentuk respon terhadap kondisi lapangan yang penuh tantangan dan cepat berubah. Era *volatility, uncertainty, complexity, dan ambiguity* (VUCA) dan disrupsi teknologi berimbas ke banyak sektor. Oleh karena itu, organisasi baik privat maupun publik harus mampu menghadapi perubahan yang sangat dinamis sehingga lebih adaptif.

Sejarah kelahiran Corpu bermula dari ketidakpuasan kalangan industri AS terhadap hasil sistem pendidikan negara yang tidak menyediakan orang-orang yang tepat untuk bekerja di lingkungan bisnis yang mulai cepat berubah. Bertahun-tahun kemudian sejak awal 1990-an pendekatan Corpu makin meluas dan organisasi yang menerapkannya terus bertambah.

Secara simple Corpu didefinisikan sebagai "*a new generation of strategic learning initiatives*" (Paton, 2005). Sedangkan Mark Allen (2002) mendefinisikan Corpu sebagai "entitas pendidikan yang menjadi alat strategis, yang didesain untuk membantu organisasi induknya dalam mencapai misinya, dengan menjalankan aktivitas yang mendorong peningkatan pembelajaran, pengetahuan, ataupun wisdom individu dan organisasi tersebut (hal. 13).

Banyak hal menarik yang ditawarkan dalam buku ini. Dalam konteks *corporate learning*, bila paradigma pusdiklat diubah sesuai dengan tujuannya, boleh jadi akan memberikan dampak yang sama besarnya dengan nama "Corpu". Dalam Bahasa Inggris Pusdiklat telah mengalami perubahan nama dari *training center* menjadi *learning center*. Hal ini diikuti dengan pembentukan pola pikir baru bahwa belajar dan berbagi merupakan tanggung jawab semua.

"Kita bisa lebih mampu berbagi kalau kita terus belajar"( hal. 134). Inilah yang memunculkan konsep *knowledge management* (KM) yang juga disinggung di buku ini. *Learning* dan KM harus saling menguatkan. Kalau tidak dikelola, apa yang dihasilkan dari proses belajar ini akan hilang (hal 179).

Tingkat partisipasi pembelajaran Corpu sangat tinggi di Mandiri Corpu. Kuncinya adalah WIIFM (*What's In It For Me*). Ini terobosan/ inovasi dalam program pembelajaran sehingga mereka sering menutup pendaftaran karena peserta melebihi kapasitas (hal 168). Senada dengan itu, jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan di BCA *learning institute* bisa mencapai 800-1000 orang setiap hari (hal 155).

PLN Corpu bahkan menerapkan sistem dan mekanisme pengukuran dampak pembelajaran (hal 212). Pengukuran melalui ROTI (*Return On Training Investment*) ini dibuat berdasarkan konsep *Return on Investment* (ROI) dari Jack Phillips dan diselaraskan dengan *learning evaluation* dari Kirkpatrick. Hal ini dilakukan agar rangkaian evaluasi pembelajaran menjadi satu kesatuan yang utuh dan selaras. Konsep ROI membandingkan manfaat moneter program pembelajaran terhadap biaya yang telah dikeluarkan dan konsep Kirkpatrick merujuk *four levels of training evaluation.*

Buku ini menyinggung *Communities of Practice* (CoP) yang menunjukkan kerja/ praktik sebagai berikut: *1) practice as meaning, 2) practice as community, 3) practice as learning, 4) practice as boundary, 5) practice as locally, dan 6) knowing as practice.* Pelopor CoP adalah perusahaan fotocopy Xerox di mana praktik percakapan antara teknisi dan pelanggan dibuat dalam bentuk transkrip. Percakapan ini merupakan hal penting dalam perkembangan karir karena apa yang ada dalam percakapan tersebut merupakan cara menyelesaikan persoalan atau melalui pengalaman menjadi dasar pengetahuan bagi teknisi lainnya. Sirkulasi cerita diantara para teknisi itu merupakan prinsip utama bagaimana mereka terinformasi terkait mesin yang belum pernah terjadi (hal 277).

Pembelajaran terus terjadi di tempat kerja. Oleh karena itu karyawan Exxon mobile dan repsol menyebut perusahaannya dengan "*campus*". Mereka menganggap bahwa belajar dan bekerja menjadi satu kesatuan dan tidak dibedakan lagi.

Yang menarik dari buku ini adalah terdapat bagian *"Did You Know"* di sela-sela halaman bab. Pada Did you Know hal 35, disebutkan tentang Kemenkeu sebagai satu-satunya Lembaga pemerintah yang pada tahun 2019 berhasil meraih penghargaan di ajang *Global CCU Award* (kategori *Best Corpu-Holistic Human and Digital Approach: Bronze Award*).

**Penutup**

Buku ini secara komprehensif menjelaskan praktik baik Corpu di banyak perusahaan karena memang ruang lingkup buku ini adalah korporat. Oleh karena itu, tidak ada penjelasan mengenai praktik baik di dunia pemerintahan. Bagi anda yang berminat untuk mengetahui lebih dalam tentang Corpu, buku ini menjadi salah satu referensinya.

Pada akhirnya menjadikan belajar sebagai kebiasaan --bukan mandatori-- merupakan kunci suksesnya Corpu. Dalam bayangan saya, muncul percakapan imaginer saat mau berangkat kerja.

"Eh, mau kemana?"

"Mau belajar."

Karena sesungguhnya belajar adalah hakikat kehidupan manusia. Yuk belajar.

LELIANTIKA HANDITYA DEASTRI

# Resensi Buku

## How to create products and services customers want. Get started with...

# Value Proposition Design

Untuk memenangkan kompetisi bisnis perusahaan harus terus mencari, menciptakan, dan menyampaikan pruhkan alat manajemen strategis untuk mewujudkan produk tersebut sehingga perusahaan tidak lagi membuang-buang sumber daya hanya untuk menciptakan produk yang tidak diinginkan oleh pelanggan. Alat ini disebut sebagai Value Proposition Canvas (VPC). VPC berfokus pada produk yang dihasilkan. VPC membantu merencanakan, membuat, menguji, dan mengelola produk. Alat ini mudah untuk dipahami dan dibagikan kepada pengguna lainnya.

Buku *Value Proposition Design* membawa solusi bagi mereka yang: (1) mengalami kesulitan dalam menciptakan nilai produk yang tepat bagi pelanggan, (2) mengalami masalah dalam menghadapi tim yang tidak selaras maupun diskusi yang tidak produktif, atau (3) terlibat dalam proyek besar yang siap '*booming*' namun ternyata gagasan-gagasan cemerlang yang ada justru gagal untuk direalisasikan.

**Proposisi nilai** pelanggan merupakan serangkaian manfaat dan solusi yang ditawarkan oleh sebuah produk atau layanan sehingga dapat memberikan nilai dan memenuhi keinginan pelanggan pada segmen tertentu. Dengan demikian produk dan layanan tersebut akan berbeda dengan produk dan layanan yang lainnya.

Dalam rangka melakukan design, uji coba, dan menyampaikan nilai pelanggan melalui penciptaan produk, buku ini membantu kita untuk:

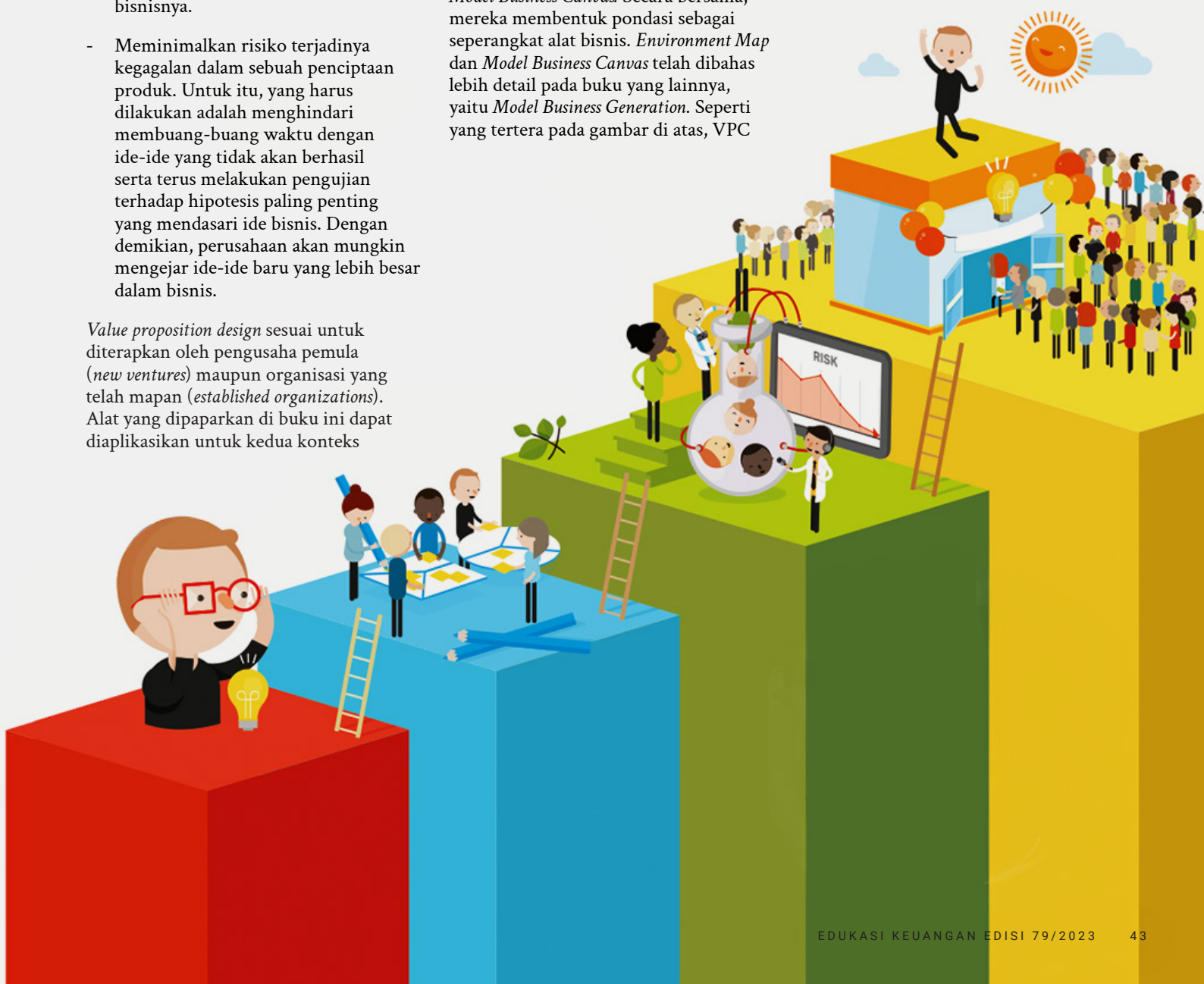
- Mendapat kejelasan dalam memahami pola penciptaan nilai. Untuk itu, yang harus dilakukan adalah mengatur informasi tentang apa yang diinginkan pelanggan melalui cara sederhana yang membuat pola penciptaan nilai menjadi mudah untuk dilihat. Dengan demikian, kita akan lebih efektif dalam merancang proposisi nilai dan model bisnis yang menguntungkan, sesuai target konsumen.

- Menyelaraskan tim untuk memanfaatkan pengalaman dan keterampilan yang dimiliki oleh sumber daya manusia di dalam tim. Untuk itu, yang harus dilakukan adalah melengkapi tim dengan 'bahasa tim' yang dipahami bersama. Tim dapat melakukan percakapan yang sifatnya strategis, terus melatih kreativitas dan keselarasan dalam tim. Dengan demikian, setiap pertemuan dan diskusi akan menjadi menyenangkan dan penuh energi yang akhirnya mampu membuahkan hasil yang dapat ditindaklanjuti untuk menciptakan nilai bagi pelanggan bisnisnya.
- Meminimalkan risiko terjadinya kegagalan dalam sebuah penciptaan produk. Untuk itu, yang harus dilakukan adalah menghindari membuang-buang waktu dengan ide-ide yang tidak akan berhasil serta terus melakukan pengujian terhadap hipotesis paling penting yang mendasari ide bisnis. Dengan demikian, perusahaan akan mungkin mengejar ide-ide baru yang lebih besar dalam bisnis.

*Value proposition design* sesuai untuk diterapkan oleh pengusaha pemula (*new ventures*) maupun organisasi yang telah mapan (*established organizations*). Alat yang dipaparkan di buku ini dapat diaplikasikan untuk kedua konteks tersebut.

Inti dari desain proposisi nilai adalah mengenai penerapan alat untuk mendapatkan proposisi nilai yang diinginkan pelanggan untuk selanjutnya menjaganya agar tetap selaras dengan apa yang diharapkan pelanggan. Desain proposisi nilai menunjukkan cara menggunakan VPC. VPC membuat proposisi nilai menjadi lebih dapat dilihat dan nyata sehingga lebih mudah untuk didiskusikan dan dikelola.

VPC merupakan sekuel dari kesatuan yang juga meliputi *Environment Map* dan *Model Business Canvas*. Secara bersama, mereka membentuk pondasi sebagai seperangkat alat bisnis. *Environment Map* dan *Model Business Canvas* telah dibahas lebih detail pada buku yang lainnya, yaitu *Model Business Generation*. Seperti yang tertera pada gambar di atas, VPC memperbesar detail dari 2 blok bangunan *Model Business Canvas* untuk merancang dan menguji proposisi nilai yang paling diinginkan pelanggan. Ini merupakan proses yang tanpa akhir, sehingga pebisnis harus terus mengembangkan proposisi nilai agar tetap relevan dengan keinginan pelanggan.



HENDRIZAL
ISHMAH AMATULLAH

# Rekomendasi Tempat Makan di Kota Medan yang Wajib Dicoba

Siapa yang tidak kenal dengan kota besar yang satu ini?

Ibu kota Medan dari provinsi Sumatera Utara merupakan salah satu kota metropolitan yang ramai dan bertumbuh. Akulturasi kebudayaan Batak, Melayu dan Tionghoa di kota Medan menghasilkan perpaduan yang beraneka ragam tak terkecuali dalam bidang kuliner yang khas dan lezat. Cita rasa lengkap mulai dari asin, pedas, asam, manis, pahit, dan gurih menjadikan Medan sebagai salah satu surga kuliner di Nusantara.

Berikut adalah rekomendasi tempat makan di kota Medan yang legendaris dan harus Sobat Pemelajar coba.

## WAJIR SEAFOOD

Berlokasi strategis di wilayah pesisir Pantai, Sungai, serta Dataran Tinggi tapi ada danaunya, kota Medan menawarkan hidangan laut yang segar dan gurih. *Fresh from the Oven*!. Jika Sobat belum/tidak suka hidangan laut, kiranya Sobat akan mulai jatuh suka pada hidangan laut di Kota Medan yang bersih dan kaya akan cita rasa.

Salah satu restoran yang terkenal di Kota Medan, Wajir Seafood adalah *hidden gem* yang tak boleh dilewatkan. Restoran ini menawarkan berbagai hidangan laut dengan konsep *Chinese Food* yang bisa dinikmati oleh semua kalangan (halal). Lengkap mulai dari ikan, udang, kerang hingga kepiting, setiap hidangan disiapkan dengan bahan-bahan pilihan yang masih segar. Ini adalah kunci utama dalam menciptakan cita rasa otentik yang menggugah selera dan menawarkan pengalaman kuliner yang tak terlupakan.

Didirikan sejak tahun 2008 sebagai toko kecil kaki lima, Wajir Seafood kini telah menyewa Ruko pada 2011 selang 3 tahun berikutnya. Dengan reputasi yang sudah tidak diragukan, harga yang cukup murah, porsi yang banyak, tempat makan ini cocok untuk memuaskan hasrat makan seafood bersama teman-teman.

Beberapa menu rekomendasi di Wajir Seafood antara lain cumi telur asin, ikan uap tiociu, udang goreng telur asin, cah kangkung belacan, dan belut masak cabai hijau. Untuk harga makanan ditawarkan mulai dari Rp 25.000 hingga Rp 40.000 untuk setiap menu.

Wajir Seafood

Jl. Kol. Sugiono No.31, A U R, Kec. Medan Maimun, Kota Medan

(061) 4573785

## MIE ACEH TITI BOBROK

Mie Aceh merupakan salah satu makanan khas yang sangat terkenal di Indonesia. Hal unik dan khas dari Mie dari Mie Aceh Titi Bobrok ini adalah pada semangkuk mie Aceh terdapat irisan daging kepiting yang mantap terasa dan kuah kental yang kaya dengan rempah yang gurih dan pedas khas Aceh, menjadi sajian yang siap disantap di malam hari yang tiada duanya.

Tahukah Sobat Pemelajar meskipun berasal dari Aceh, namun Masyarakat dan turis mengakui Mie Aceh lebih nikmat jika dimakan di Kota Surganya Kuliner, Medan?

Kedai Mie Aceh Titi Bobrok telah berdiri sejak tahun 1996 dan masih terus ramai sampai saat ini. Nama Mie Aceh Titi Bobrok terinspirasi dari jembatan (Bahasa Medan = Titi) yang berdekatan dan kondisinya saat itu rusak/bobrok. Namun, kondisi Jembatan (Titi) tersebut saat ini sudah tidak rusak atau sudah bagus. Berlokasi di daerah Setia Budi yang padat penduduk, Mie Aceh Titi Bobrok meskipun ramai, pelayanannya ligat memuaskan.

Rekomendasi menu Mie Aceh Titi Bobrok antara lain Mie Aceh Udang, Mie Aceh Kepiting, dan Mie Aceh Komplit. Harga Mie Aceh Titi Bobrok mulai dari Rp 15.000 hingga Rp 35.000 untuk Mie Aceh Komplit.

Mie Aceh Titi Bobrok

Jl. Setia Budi No.17 D, Sei Sikambing B, Kec. Medan Sunggal, Kota Medan

0821-6374-7015

### BAKSO SAPI AMAT

Ramainya kunjungan pengunjung menjadikan gambaran rasa Bakso Sapi Amat. Bakso yang padat daging tapi lembut, kuah yang tak terlalu berminyak, serta potongan daging cincangnya yang lembut sangat memanjakan lidah.

Bakso legendaris Amat telah berjalan selama 55 tahun, sang Pemilik H. Amat masih eksis berjualan di tokonya bersama keluarga. Sobat Pemelajar jangan heran kalau Bakso Sapi Amat selalu berderet mobil parkir karena telah menjadi langganan banyak orang Medan dan *Recommended* untuk Sobat Pemelajar cicipi. Selain bakso ada juga menu padanan lain yaitu Mie Ayam Bakso, dan menu pelengkapnya bakso goreng dan sate kerang. Bakso Sapi Amat (halal) buka pukul 12.00 WIB s.d. 22.00 WIB, terkecuali hari Jumat tutup. Harga Bakso atau Mie Ayam Bakso dibanderol Rp. 33.000 s.d. Rp. 45.000 per porsi.

Bakso Sapi Amat

Jalan Ir. H. Djuanda 112 Medan, Kec. Medan Maimun, Kota Medan. Khusus Hari Jumat Tutup.

(061) 4572275

### WARKOP MIE AGEM SENYUM KETAWA

Siapa yang suka nongkrong merakyat di Warung Kopi (Warkop)? Salah satu pionir Warkop *legend* di kota Medan, Warkop Agam Senyum. Warkop yang terletak di Jalan H. Misbah Komplek Multatuli Indah ini selalu ramai dikunjungi pengabdi mi instan. Warkop ini buka nonstop 24 jam, padatnya pengunjung membuat kita senyum-senyum ketika kesulitan mencari lokasi tempat duduk. Prinsipnya semakin larut malam semakin senyum. Terlebih, pada hari *weekend* yang selalu eksis diisi anak-anak muda Kota Medan.

Salah satu menu yang menjadi andalan adalah Indomie Bangladesh. Eits, bukan berarti Indomie nya diimpor dari Bangladesh ya Sobat, melainkan karena Penjualnya bernama Ladesh, jadilah dinamakan Indomie (a)Bangladesh. Indomie Bangladesh sebetulnya hanya Indomie yang dimasak dengan bumbu spesial khas Aceh yang terinspirasi dari Timur Tengah. Karena bumbunya kaya akan rempah, Indomie gorengnya jadi nyemek dan bumbu Indomienya tidak terasa sehingga mirip *indian food* (Bangladesh dan India juga berdekatan). Menu pelengkap lain seperti sate kerang, teh tarik, kopi item, kopi sangernya juga enak. Cukup dengan Rp. 15.000, Sobat sudah bisa mencicipi Indomie Bangladesh di Warkop Agam Senyum Multatuli yang bintang lima, tidak seenak Warkop lain di kota Medan.

Mie Agem Senyum Ketawa

Jl. H. Misbah No.14, Hamdan, Kec. Medan Maimun, Kota Medan, Buka 24 Jam

### JALA-JALA NELAYAN SEAFOOD

Siapa yang tidak suka dimsum? Jika Sobat ingin mencoba makanan *Chinese* (halal) di kota Medan, Sobat bisa mencoba Jala-Jala Nelayan Seafood yang berlokasi di Mall Sun Plaza sebelah Gedung Keuangan Negara (GKN) Medan. Makanan yang

bahan dasar utamanya adalah daging ayam cincang, daging udang cincang dibalut pangsit yang dikukus atau digoreng, disajikan dengan saus sambal yang lezat. Selain itu seafood di kota Medan termasuk *fresh* dan ekosistem lautnya masih terjaga bersih.

*Side dish* siomay dan dimsumnya juara, Adapun makanan *Chinese* lainnya yang tak kalah enak untuk Sobat cicipi adalah Nasi Panggang Keju, Ching Chong Fang, dan Nasi Hainam Bebek Peking. Untuk *range* harga sesuai dengan fasilitas pelayanan dan rasa. Satu porsi menu dibanderol mulai dari Rp 30.000 sampai dengan Rp 100.000an, baiknya Sobat mengajak keluarga atau teman-teman beramai-ramai.

Jala-Jala Nelayan Seafood

Mall Sun Plaza dekat Gedung Keuangan Negara Medan Sumatera Utara

Jl. KH. Zainul Arifin No.7, Madras Hulu, Kec. Medan Polonia, Kota Medan

11.00 WIB s.d. 22.00 WIB

**DURIAN PELAWI**

Setelah rekomendasi masakan dengan dominasi rasa asin, asam, pedas dan gurih, selanjutnya Kita beralih ke makanan manis. Durian Medan termasuk Durian yang terkenal khas dari Indonesia. Berkat kreativitas petani Durian juga, memadupadankan Durian Medan dengan Durian dari Negeri Tetangga, Malaysia. *Brand* Durian di Kota Medan diantaranya Ucok Durian dan Sibolang Durian. Tetapi, ada juga *brand* Durian lain sebagai alternatif dengan harga yang miring yaitu Durian Pelawi.

Durian Pelawi selalu berusaha untuk memuaskan para pelanggannya. Dengan harga menengah dan antri yang tidak terlalu lama, Sobat bisa memesan Durian yang sudah dikupas dan dikemas rapi sehingga aroma menyengatnya tidak tercium agar diperbolehkan masuk bagasi pesawat. Jangkauan harga Durian Pelawi mulai dari Rp 50.000 sampai dengan Rp 350.000 tergantung besar wadah dan kualitas Buah Durian yang Sobat Pilih.

Pelawi Durian

Jl. Kutilang No.10, Sei Sikambing B, Kec. Medan Sunggal, Kota Medan

0812-6470-956

**BOLU MERANTI**

Siapa yang tak kenal dengan Bolu Meranti? Biasanya kalau Sobat bepergian ke Medan, pasti ada yang berpesan minta dibawakan oleh-oleh Bolu Gulung satu ini. Tekstur bolu yang lembut, diisi dengan keju, mocca, coklat, kacang, strawberry dan lain sebagainya menjadikannya variatif dalam rasa.

Karena berkesan di lidah banyak orang, Toko Bolu Meranti selalu ramai dikunjungi pembeli setiap harinya. Sobat juga dapat memilih topping meses, keju, atau kacang pada bolu pilihan Sobat. Walau biasanya makanan manis tidak langsung dihabiskan dan masuk ke dalam kulkas, Bolu Meranti tetap lembut serta selai yang gak pelit di dalam gulungannya merasakan sensasi seperti makan kue eskrim. Bolu Meranti dibanderol dengan harga Rp 85.000 sampai dengan Rp 100.000an per box.

Bolu Gulung Meranti

Jalan Kruing no 2K Sekip, Kec. Medan Petisah, Kota Medan

(061) 4538217

**PAJAK RAME : MANISAN JAMBU BIJI**

Manisan jambu biji utuh menjadi ikon kuliner Medan. Rasanya renyah sekaligus manis. Jika Sobat Pemelajar ingin membeli Manisan, tempat yang terkenal di Kota Medan ada di Pajak Rame atau Pasar Rame yang sudah puluhan tahun

dikenal sebagai pusat permen dan aneka manisan buah dan buah kering. Memasuki pasar rame Sobat sudah akan mencium aroma wangi buah yang manis. Nyaris semua jenis manisan buah tersedia termasuk manisan jambu biji. Untuk pembeliannya satuannya dibeli per 100 gram atau kilogram.

Pajak Rame

Jl. Thamrin Baru 500 Pasar Ramai, Kec. Medan Area, Kota Medan

**BIKA AMBON ZULAIKHA**

Walaupun namanya Bika Ambon, namun kuliner ini justru berasal di Kota Medan. Asal-usul disebut Bika Ambon karena oleh-oleh ini pertama kali dijual di Jalan Ambon-Sei Kera Medan. Lembutnya bika ambon dengan bahan utama Kuning Telur membuat siapapun tak cukup hanya memakan satu gigitan saja. Bika Ambon Zulaikha mempunyai pilihan rasa seperti original, keju, moka, pandan, dan pandan keju. Harganya juga cukup terjangkau, yaitu mulai Rp60.000 untuk ukuran kecil dengan daya tahan hingga empat hari.

Cabang Bika Ambon Zulaikha (Dekat BDK Medan)

Jl. Karya Wisata blok III No.11

0878-3219-1800

**MACEHAT COFFEE**

Terakhir adalah rekomendasi kedai kopi. Kita tahu Kopi Sumatera cukup terkenal. Jika di Aceh mendunia Kupie Aceh, di Sumatera Utara andalannya adalah Kopi dari Kabupaten Sidikalang. Macehat Coffee merupakan salah satu kedai kopi yang wajib Sobat datangi Ketika berkunjung ke kota Medan. Suasana kafe yang homy membuat nyaman untuk mengobrol dan berdiskusi berjam-jam bersama kawan.

Pemilik kedai Kopi Macehat memilih, me-*roasting* dan meracik sendiri biji kopinya sehingga khas beda dari yang lain. Tidak heran pilihan cita rasa kopi yang disajikan di Macehat Coffee sangat premium. Menu *recommended* dari Macehat Coffee yang wajib Sobat coba antara lain Kopi Espresso, Kopi Cappucino, Kopi Luwak, dan Avocado Coffee Float. Favorit penulis adalah Avocado Coffee Float dengan buah alpukat, espresso shot, eskrim coklat yang kental dan manisnya pas. Untuk makanan yang ditawarkan didominasi hidangan asal Tiongkok seperti bebek panggang dan *chicken rice bowl*. Harga kopi dan makanan yang ditawarkan di Macehat mulai dari Rp 30.000 saja.

Macehat Coffee

Jl. Karo No.20, Petisah Tengah, Kec. Medan Petisah, Kota Medan, Sumatera Utara 20112

(061) 4529944

Bagaimana rekomendasi tempat kuliner di kota Medan, tertarik mencoba? Kuliner di kota Medan memang paten diacungi jempol. Pantaslah Sumatera Utara terpilih menjadi Destinasi Prioritas dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf) karena fasilitas kuliner dan wisata alamnya yang beragam. Jika Sobat lapar sehabis keliling berwisata, sempatkan singgah sejenak. dijamin Sobat bakal berkesan dan kembali kemari.

# GALERI MANADO

FOTO: ANDREW FITZGERALD SUPIT

Siladen merupakan pulau terkecil dalam kawasan Taman Nasional Bunaken. Meski demikian, keindahan surgawinya sangat memanjakan mata

Keheningan nan syahdu menjelang tergelincirnya matahari di Pantai Tateli

Pulau Nain sebagai pulau terjauh dalam kawasan Taman Nasional Bunaken terkenal akan pasir timbul berwarna putih yang fenomenal. Selain itu, air lautnya yang jernih juga sangat memanjakan mata

Semburat cahaya oranye menyeruak dari balik awan di Kawasan Mega Mas Manado. Matahari akan segera tenggelam

Seorang nelayan tampak tengah bersiap di Danau Tondano

Cahaya mentari perlahan terbit menerangi sebuah sawah di Kota Tomohon, Sulawesi Utara

Danau Tondano merupakan danau terluas di Sulawesi Utara yang diapit oleh Pegunungan Lambean, Gunung Kaweng, Bukit Tampusu, dan Gunung Masarang

Rasakan sejuknya hawa segar perkebunan holtikultura di kaki Gunung Lokon pada pagi hari

ISSN: 2086-4833

#belajartanpabatas

# TANYA TENTANG BPPK DISINI

CALL CENTER HALO BPPK

**14004**

## Atau bisa juga menghubungi:

**Email Hubungi Kami:**
**bppk.hubungikami@kemenkeu.go.id**

**Hotline Chat Whatsapp**
**+62 081-1140-0144**

bppk.kemenkeu.go.id