

Media Edukasi dan Informasi Keuangan

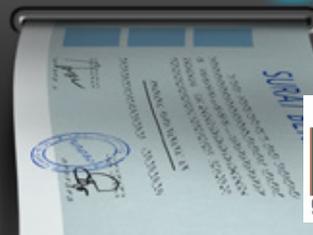
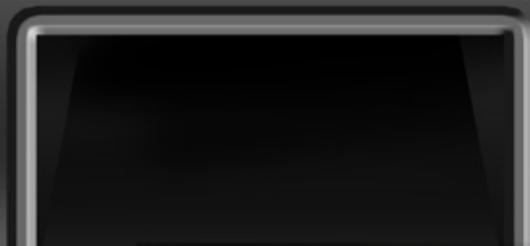
EDUKASI

K E U A N G A N

www.bppk.depkeu.go.id

Edisi 15/2013

INVESTASI



ISSN: 2086-4833



9 772086 483008



105 Tahun
Hari Kebangkitan
Nasional

Daftar Isi

3
LIPUTAN UTAMA

Kebijakan Investasi Pemerintah



30 **GERAI BPPK**

Melihat Lebih Dekat Sarana dan Prasarana BDK Manado



PROFIL
23

**BEKERJA
UNTUK HIDUP
YANG BERKAH**
Imam Arifin



38 **SERAMBI
ILMU**



Coping with Rising Prices

Liputan Utama 3

Liputan Khusus 25

Profil 23

Gerai BPPK 30

Serambi Ilmu 38

Selasar Alumni 55

Mata Air 56

Klinik Sehat 58

Pojok IT 60

Kang Edu 63

Kalender Diklat 64

Resensi Buku 66

Galeri BPPK 68

Salam Redaksi

Pembaca yang baik, kesibukan mengajar diklat dan aktivitas lain tidak menyurutkan semangat kami untuk menyajikan Majalah Edukasi Keuangan dihadapan Anda. Rasa tanggung jawab untuk berbagi informasi tentang Keuangan Negara dan Kediklatan, menjadi pemicu semangat untuk tetap berkarya dan memberikan yang terbaik.

Edisi kali ini menyajikan laporan utama tentang Investasi Pemerintah. Sebagaimana diketahui bahwa pemerintah dapat melakukan investasi jangka panjang dengan tujuan memperoleh manfaat ekonomi, sosial, dan/atau manfaat lainnya. Seiring dengan perkembangan keadaan, peranan investasi pemerintah terus dikembangkan dengan tujuan untuk memberikan peluang kerjasama yang lebih luas dalam berinvestasi dengan menambah bentuk investasi pemerintah. Berbagai regulasi telah diterbitkan agar pengelolaan investasi pemerintah dapat berjalan dengan baik sesuai yang dicita-citakan.

Untuk memberikan informasi kepada publik tentang pengelolaan investasi pemerintah, maka disajikan artikel tentang kebijakan investasi pemerintah yang dilengkapi wawancara dengan Kepala Pusat Investasi Pemerintah (PIP). Selain itu, simak hasil perbincangan kami dengan Dirjen Kekayaan Negara tentang peranan DJKN dalam pengelolaan Investasi Pemerintah.

Beberapa artikel tentang keuangan negara melengkapi sajian informasi pada serambi ilmu. Dirangkai dengan sajian profil Kepala Pusdiklat Pajak Dr. Imam Arifin. Simak cerita dari BDK Manado tentang kegiatan unggulan sepanjang tahun 2013 pada rubrik "Gerai BPPK".

Info kesehatan tetap setia untuk menyajikan informasi tentang kesehatan, kali ini khususnya tentang Waspada HIV. Pojok IT mengangkat artikel tentang Infrastruktur TIK pada BPPK. Informasi tentang Kalender Diklat yang dilaksanakan oleh BPPK juga disajikan dengan apik. Oase mata air selalu hadir untuk memberikan inspirasi dan refleksi diri agar hidup kedepan lebih baik. Foto-foto kegiatan penting dari BPPK juga dapat dinikmati pada edisi kali ini. Dan terakhir kartun 'Kang Edu' dengan setianya menyajikan sentilan tentang Kesempurnaan.

Segep redaksi berharap kehadiran majalah edukasi keuangan edisi 15 tahun 2013 semakin banyak memberikan manfaat kepada pembaca yang budiman. Kami selalu menunggu partisipasi pembaca melalui kiriman artikel, kritik dan saran yang membangun melalui edukasikeuangan@depkeu.go.id. Selamat membaca.

Susunan Redaksi



Edisi 14/2013

Penasehat

Kepala BPPK

Pengarah

Kapusdiklat PSDM

Kapusdiklat Anggaran dan

Perbendaharaan

Kapusdiklat Bea dan Cukai

Kapusdiklat Pajak

Kapusdiklat KNPK

Kapusdiklat Keuangan Umum

Direktur STAN

Penanggung Jawab

Sekretaris BPPK

Redaktur

Iqbal Soenardi

Tanda Setiyo

Surono

Sumini

Sampurna Budi Utama

Bambang Widjajarso

Noorcholis Madjid

Bambang Sancoko

Daniel Pangaribuan

Indrayansyah Nur

Agus Suharsono

Gathot Subroto

Agus Hekso P.

Efi Dyah Indrawati

Eduard Tambunan

M. Ichsan

Wawan Ismawandi

Editor

Romy Setiawan

Edy Basuki Rakhmad

Shera Betania

Yohana Tolla

Desain Grafis dan Fotografer

Muhammad Fath Kathin

Unggul H. Muhammad

Victorianus M. I. Bimo Adi

Eros Lassa Mursalin

Sekretariat

Alyn Dwi Setyaningrum

Hendra Putra Irawan

Alamat Redaksi

Jl. Purnawarman No. 99 Kebayoran Baru, Jakarta Selatan 12110
Telp: +62 21 7394666, 7244873 Fax: +62 21 7261775
<http://www.bppk.depkeu.go.id>

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



Ilustrasi: Y.M.I. Bimo Adi

KEBIJAKAN INVESTASI PEMERINTAH

OLEH: BAMBANG SANCOKO

Peranan investasi pemerintah sangat penting dalam pertumbuhan ekonomi nasional. Hal ini disebabkan jumlah investor swasta masih sangat terbatas. Keterbatasan jumlah investor swasta ini terjadi terutama di daerah luar pulau Jawa.

Investasi pemerintah mempunyai tujuan yang berbeda dengan investasi pada sektor swasta. Investasi pemerintah bertujuan untuk meningkatkan

pertumbuhan ekonomi dalam rangka memajukan kesejahteraan umum. Sedangkan pada sektor swasta, investasi yang merupakan penanaman uang atau modal di suatu proyek atau perusahaan bertujuan untuk mencari untung di masa yang akan datang (Salim, 1991).

Apakah investasi yang dilakukan oleh pemerintah tidak mengejar keuntungan? Tidak, tetapi investasi yang dilaksanakan oleh pemerintah bukan

hanya untuk mencari manfaat ekonomi tetapi dimaksudkan untuk memperoleh manfaat ekonomi, sosial, dan/atau manfaat lainnya.

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara mengamanatkan pemerintah untuk melakukan investasi jangka panjang dengan tujuan untuk memberikan manfaat ekonomi, manfaat sosial, dan manfaat lainnya. Investasi jangka panjang

tersebut merupakan wujud dari peran pemerintah dalam rangka memajukan kesejahteraan umum sebagaimana dimuat dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Ruang Lingkup Investasi Pemerintah

Investasi Pemerintah sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 1 Tahun 2008 tentang Investasi Pemerintah adalah penempatan sejumlah dana dan/atau barang dalam jangka panjang untuk investasi pembelian surat berharga dan investasi langsung untuk memperoleh manfaat ekonomi, sosial, dan/atau manfaat lainnya. Investasi pemerintah tersebut berupa dana yang dialokasikan oleh Pemerintah dalam APBN yang peruntukannya mengacu kepada Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, *juncto* Peraturan Pemerintah Nomor 1 Tahun 2008 tentang Investasi Pemerintah.

Dana investasi Pemerintah merupakan pengeluaran pembiayaan yang tidak dilakukan secara regular. Pengeluaran tersebut berperan sebagai kebijakan Pemerintah yang bersifat *ad-hoc* yang dipengaruhi oleh kebutuhan atau kebijakan Pemerintah dalam satu periode tertentu. Contoh kebijakan investasi adalah sebagai dukungan Pemerintah terhadap pembangunan infrastruktur, pendirian sebuah BUMN untuk menjalankan kebijakan Pemerintah, dan dukungan terhadap sektor KUMKM (koperasi, usaha mikro, kecil, dan menengah).

Bentuk Investasi Pemerintah

Investasi pemerintah dilakukan

dalam bentuk investasi surat berharga dan/atau investasi langsung. Investasi pemerintah tersebut bersifat investasi jangka panjang permanen dan investasi jangka panjang non permanen. Kedua bentuk investasi pemerintah tersebut memiliki jangka waktu lebih dari satu tahun.

Investasi surat berharga meliputi investasi dengan cara pembelian saham dan pembelian surat utang. Investasi surat berharga merupakan bentuk investasi jangka panjang non permanen. Pelaksanaan investasi melalui pembelian saham dapat dilaksanakan atas saham yang diterbitkan perusahaan. Pelaksanaan investasi melalui pembelian surat utang dapat dilaksanakan atas surat utang yang diterbitkan perusahaan, pemerintah, dan negara lain. Investasi pemerintah tersebut dilakukan dalam jangka waktu lebih dari 12 (dua belas) bulan.

Investasi langsung adalah penyertaan pemerintah pusat berupa dana dan/atau barang untuk membiayai kegiatan usaha. Investasi langsung meliputi:

1. investasi langsung jangka panjang yang bersifat non permanen dengan cara pola kerja sama pemerintah dengan badan usaha dalam penyediaan infrastruktur dan non infrastruktur.
2. investasi langsung jangka panjang yang bersifat permanen dengan cara penyertaan modal kepada BUMN/BUMD, dan perseroan terbatas lainnya.

Investasi langsung dalam bentuk penyediaan infrastruktur dan non infrastruktur dilaksanakan dengan cara badan investasi pemerintah melakukan

perjanjian investasi dengan badan usaha berdasarkan perjanjian kerjasama. Selain itu, badan investasi pemerintah juga melakukan perjanjian investasi dengan badan yang mengelola dana bergulir pada kementerian teknis berdasarkan perjanjian kerjasama. Untuk pelaksanaan investasi pemerintah dalam bentuk penyediaan infrastruktur dan non infrastruktur, badan investasi pemerintah dapat membentuk perusahaan patungan dengan badan usaha sesuai peraturan perundang-undangan.

Bidang Investasi Pemerintah

Sesuai dengan tujuannya, investasi pemerintah yang dapat didanai meliputi bidang-bidang :

1. pengembangan jasa pelayanan umum.
2. pengembangan akses pelayanan pembiayaan bagi kegiatan usaha masyarakat.
3. pengembangan bidang usaha BUMN/BUMD.
4. pengembangan bidang usaha lainnya dalam rangka peningkatan manfaat ekonomi bagi pemerintah.

Investasi pemerintah dalam rangka pengembangan jasa pelayanan umum dimaksudkan untuk meningkatkan daya saing dan efisiensi kegiatan usaha masyarakat. Dengan demikian maka akan terwujud kemudahan masyarakat dalam melakukan kegiatan usaha. Kemudahan untuk melakukan kegiatan usaha dapat terwujud apabila sarana dan prasarana tersedia dengan baik. Oleh karena itu investasi pemerintah diarahkan untuk meningkatkan layanan antara lain : layanan transportasi, layanan jalan tol, layanan pengairan,



Apakah investasi yang dilakukan oleh pemerintah tidak mengejar keuntungan? Tidak, tetapi investasi yang dilaksanakan dimaksudkan untuk memperoleh manfaat ekonomi, sosial, dan/atau manfaat lainnya.



layanan telekomunikasi, layanan energy, layanan air bersih, layanan limbah, serta layanan minyak dan gas bumi.

Maksud investasi pemerintah dalam rangka pengembangan akses pelayanan pembiayaan bagi kegiatan usaha masyarakat adalah untuk meningkatkan pelayanan lembaga pembiayaan bersangkutan bagi kegiatan

usaha masyarakat. Dengan investasi ini diharapkan mampu menciptakan peluang usaha dan lapangan kerja dalam rangka mengatasi pengangguran. Investasi pemerintah tersebut meliputi: investasi pada lembaga pembiayaan bank, investasi pada lembaga pembiayaan non bank, dan koperasi. Pelaksanaan investasi pada lembaga pembiayaan

bank/non bank dengan cara pembelian surat berharga pada lembaga pembiayaan bank/non bank.

Investasi pemerintah dalam rangka pengembangan bidang usaha BUMN/BUMD dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja BUMN/BUMD. Sedangkan investasi pemerintah dalam rangka pengembangan bidang usaha

Tabel 1.1
Pembiayaan Anggaran Tahun 2007 – 2013
(dalam triliun rupiah)

KETERANGAN	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	LKPP						
A. Pembiayaan Dalam Negeri	69.032,3	102.477,6	128.133,1	96.118,5	148.748,0	194.531,0	172.792,1
I. Perbankan Dalam Negeri	11.143,3	16.159,3	41.056,8	22.189,3	48.927,9	60.561,6	14.306,6
Rekening Pemerintah	4.800,7	16.159,3	41.056,8	22.189,3	48.927,9	60.561,6	14.306,6
1. Penerimaan Cicilan Pengembalian Penerusan Pinjaman (RDI)	4.000,0	300,0	3.705,0	4.841,4	8.608,8	4.387,9	4.306,6
2. Rekening Pembangunan Hutan	-	-	621,0	-	-	-	-
3. Rekening Pemerintah Lainnya	521,6	15.859,3	-	-	-	-	-
4. Rekening KUN untuk Pembiayaan Kredit Investasi Pemerintah	-	-	-	-	-	-	-
5. SAL	279,04	-	36.730,8	17.347,9	40.319,0	56.173,7	10.000,0
6. Rekening Cadangan Dana Reboisasi Eks. Moratorium NAD dan Nias, Sumut	6.342,6	-	-	-	-	-	-
II. Non Perbankan Dalam Negeri	57.889,0	86.318,3	87.076,3	73.929,2	99.820,1	133.969,4	158.485,5
1. Privatisasi	3.004,3	82,3	-	2.098,7	425,0	-	-
2. Hasil Pengelolaan Aset	2.412,6	2.819,8	(309,7)	1.133,4	1.172,9	280,0	475,0
a. Pengelolaan Asset	2.412,6	2.819,8	690,3	1.133,4	1.172,9	280,0	475,0
b. PMN untuk Restrukturisasi BUMN	-	-	(1.000,0)	-	-	-	-
3. Surat Berharga Negara (neto)	57.172,2	85.916,3	99.470,9	91.102,6	119.864,4	159.596,7	180.439,9
4. Pinjaman Dalam Negeri	-	-	-	393,6	619,4	991,2	500,0
5. Dana Investasi Pemerintah dan Restr. BUMN	(4.700,0)	(2.500,0)	(12.084,9)	(12.299,1)	(19.643,9)	(19.265,1)	(12.223,4)
a. Investasi Pemerintah	(2.000,0)	0,0	(500,0)	(3.610,5)	(1.550,0)	(3.299,6)	(1.000,0)
b. PMN dan Restrukturisasi BUMN	(2.700,0)	(2.500,0)	(10.674,0)	(6.038,6)	(9.295,8)	(8.922,0)	(6.387,6)
c. Dana Bergulir	-	-	(911,0)	(2.650,0)	(8.798,1)	(7.043,5)	(4.835,8)
6. Kewajiban Penjaminan	-	-	-	-	-	(633,3)	(706,0)
7. Dana Pengembangan Pendidikan Nasional	-	-	-	(1.000,0)	(2.617,7)	(7.000,0)	(5.000,0)
8. Pinjaman kepada PT. PLN	-	-	-	(7.500,0)	-	-	-
9. Cadangan Pembiayaan Investasi	-	-	-	-	-	-	(5.000,0)
B. Pembiayaan Luar Negeri (neto)	(18.405,9)	(15.549,8)	(4.566,5)	(17.799,2)	(4.425,7)	(19.454,2)	
I. Penarikan Pinjaman Luar Negeri	50.218,7	58.662,0	54.794,8	33.747,2	53.731,1	45.919,1	
1. Pinjaman Program	30.100,4	28.937,7	28.974,6	15.266,1	15.603,9	6.510,0	
2. Pinjaman Proyek	20.118,3	29.724,3	25.820,2	18.481,0	38.127,2	39.409,1	
II. Penerusan Pinjaman	(5.189,3)	(6.180,7)	(8.728,8)	(4.223,8)	(8.431,8)	(6.968,3)	
III. Pembayaran Cicilan Pokok Utang LN	(63.435,3)	(68.031,1)	(50.632,5)	(47.322,5)	(49.724,9)	(58.405,0)	

Sumber : Data Pokok APBN 2007-2013 Kementerian Keuangan

Pada prinsipnya sesuai dengan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara bahwa Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara berwenang menempatkan uang negara dan mengelola/menatausahakan investasi.

lainnya dilakukan untuk pembelian surat berharga yang bertujuan untuk mendapatkan manfaat ekonomi.

Prinsip dalam menetapkan bidang investasi pemerintah yang dapat dibiayai dengan dana investasi adalah harus menghasilkan manfaat investasi yang terukur bagi pemerintah, diantaranya :

1. keuntungan berupa deviden dan pertumbuhan nilai perusahaan yang mendapatkan investasi pemerintah sejumlah tertentu dalam jangka waktu tertentu.
2. keuntungan berupa jasa/bagi hasil investasi sejumlah tertentu dalam jangka waktu tertentu.
3. peningkatan pemasukan pajak bagi negara sejumlah tertentu dalam jangka waktu tertentu sebagai akibat langsung dari investasi bersangkutan.
4. peningkatan penyerapan tenaga kerja sejumlah tertentu dalam jangka waktu tertentu sebagai akibat langsung dari investasi bersangkutan.

Sumber Dana Investasi

Sumber dana investasi dapat berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), keuntungan investasi terdahulu, dana/barang amanat pihak lain yang dikelola pemerintah, dan/atau dari sumber-sumber lainnya yang sah. Sumber dana investasi tersebut ditempatkan pada Rekening Induk Dana Investasi yang ditentukan oleh Menteri Keuangan.

Pembiayaan dari sumber dana APBN untuk dana investasi Pemerintah bersifat

cash outflow, yang berarti pengeluaran pembiayaan. Dana investasi dialokasikan pada pos Pembiayaan Dalam Negeri-Non Perbankan yaitu pada pos Dana Investasi Pemerintah. Jumlah dana yang dialokasikan dari tahun ke tahun cukup besar (lihat tabel 1.1.).

Pada periode 2007-2009, komponen investasi Pemerintah adalah investasi Pemerintah (reguler) yang dikelola oleh Badan Layanan Umum Pusat Investasi Pemerintah (BLU PIP) Kementerian Keuangan. Namun pada tahun 2010, komponen investasi Pemerintah bertambah dengan dialokasikannya dana Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP). Pada tahun 2011, komponen investasi Pemerintah bertambah lagi dengan dialokasikannya Kredit Investasi Pemerintah. Pada tahun 2011 dana FLPP direalokasikan ke dalam Dana Bergulir. Sedangkan tahun 2012, komponen investasi Pemerintah bertambah dengan dialokasikannya dana untuk pembelian PT Inalum.

Kewenangan Pengelolaan Investasi

Pada prinsipnya sesuai dengan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara bahwa Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara berwenang menempatkan uang negara dan mengelola/menatausahakan investasi. Sebagai konsekuensi dari prinsip tersebut di atas, maka kewenangan pengelolaan investasi pemerintah pusat dilaksanakan oleh Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara.

Kewenangan pengelolaan investasi

pemerintah meliputi kewenangan regulasi, supervisi, dan operasional. Dalam pengelolaan investasi pemerintah, Menteri Keuangan mempunyai kewenangan supervisi dan pelaksanaan kewenangan tersebut dibantu oleh komite investasi pemerintah.

Dalam pelaksanaan pengelolaan investasi pemerintah dibentuk institusi/badan yang menjalankan kewenangan sebagai operator. Institusi/badan ini sebagai suatu badan layanan umum yang berada di bawah Kementerian Keuangan. Badan investasi pemerintah tersebut adalah Pusat Investasi Pemerintah (PIP) atau *Indonesia Investment Agency (IIA)*. Badan investasi pemerintah dipimpin seorang kepala badan yang ditunjuk oleh Menteri Keuangan. PIP merupakan *Sovereign Wealth Fund (SWF)* Indonesia dan menjadi operator investasi pemerintah Indonesia. Adapun cakupan sektor investasi PIP meliputi bidang infrastruktur dan bidang lainnya. Untuk pengawasan internal dalam badan investasi pemerintah tersebut, Menteri Keuangan dapat membentuk dewan pengawas apabila diperlukan sesuai dengan kebutuhan rentang pengendalian internal dalam pelaksanaan investasi pemerintah.

*Penulis adalah Widyaiswara pada Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan

Sumber: <http://rasyidin.com>

AKUNTANSI INVESTASI

OLEH: OKTAVIA ESTER PANGARIBUAN

Menurut Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP), dalam PP 71 tahun 2011 pada Lampiran II, Pernyataan No. 06 tentang Akuntansi Investasi menyebutkan, yang dimaksud dengan investasi adalah aset yang dimaksudkan untuk memperoleh manfaat ekonomi seperti bunga, dividen dan royalti, atau manfaat sosial sehingga dapat meningkatkan kemampuan pemerintah dalam rangka pelayanan kepada masyarakat. Pemerintah melakukan investasi dengan beberapa alasan, yaitu

memanfaatkan surplus anggaran untuk memperoleh pendapatan dalam jangka panjang, dan memanfaatkan dana yang belum digunakan untuk investasi jangka pendek dalam rangka manajemen kas. Suatu investasi dapat berupa pembelian surat utang (jangka pendek maupun jangka panjang) serta instrumen ekuitas.

Menurut SAP, investasi pemerintah dibagi 2, yaitu investasi jangka pendek dan investasi jangka panjang. Investasi jangka pendek merupakan kelompok dari aset lancar, dan investasi jangka

panjang merupakan kelompok dari aset non lancar.

Terkait dengan pencatatan akuntansi, tidak dapat terlepas dari konsep pengakuan, pengukuran, penyajian dan pengungkapan.

Dalam SAP disebutkan, suatu pengeluaran kas atau aset dapat diakui sebagai investasi bila **terdapat kemungkinan pemerintah memperoleh manfaat ekonomik dan manfaat sosial atau jasa potensial di masa yang akan datang** atau nilai

Tabel 1

Pengakuan

Kapan suatu transaksi keuangan pemerintah diakui untuk dibukukan

Pengukuran

Berapa nilai yang harus dibukukan atas suatu transaksi keuangan pemerintah

Penyajian

Bagaimana transaksi keuangan disajikan dalam laporan keuangan entitas
Akan diklasifikasikan sebagai apa pada laporan keuangan entitas?

Pengungkapan

Apakah terdapat informasi yang relevan dalam nilai yang disajikan dan perlu diungkapkan secara memadai

perolehan atau nilai wajar investasi dapat diukur secara memadai (reliable).

Investasi jangka pendek adalah investasi yang dapat segera dicairkan, dan dimaksudkan untuk dimiliki selama 12 bulan atau kurang. Investasi jangka pendek merupakan komponen dari aset lancar. Suatu investasi dapat diklasifikasikan sebagai investasi jangka pendek bila investasi tersebut dapat segera diperjualbelikan/dicairkan, ditujukan dalam rangka manajemen kas dan berisiko rendah. Oleh karena itu pembelian surat berharga yang berisiko tinggi bagi pemerintah karena

dipengaruhi oleh fluktuasi harga pasar tidak termasuk investasi jangka pendek. Oleh karena itu surat berharga yang dibeli pemerintah untuk menambah kepemilikan modal saham pada suatu badan usaha tidak dapat dimasukkan sebagai investasi jangka pendek, karena investasi tersebut dipengaruhi oleh fluktuasi harga pasar surat berharga. Contoh investasi jangka pendek adalah deposito berjangka waktu 3-12 bulan (meskipun deposito tersebut merupakan deposito yang diperpanjang secara otomatis). Pembelian Surat Utang Negara (SUN) pemerintah jangka pendek oleh pemerintah pusat maupun pemerintah

daerah, serta pembelian Sertifikat Bank Indonesia juga merupakan investasi jangka pendek. Dalam Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) Tahun 2011, yaitu pada Neraca, pada sisi aset lancar terdapat investasi jangka pendek, yang terdiri dari investasi jangka pendek BLU dan investasi jangka pendek lainnya.

Investasi jangka panjang adalah investasi yang dimaksudkan untuk dimiliki lebih dari 12 bulan, yang diadakan dengan maksud untuk mendapatkan manfaat ekonomi dan manfaat sosial dalam jangka waktu lebih dari satu periode akuntansi. Investasi jangka panjang meliputi investasi

Tabel 2

PENILAIAN	
Metode Biaya	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemilikan pemerintah kurang dari 20%
Metode Ekuitas	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemilikan Pemerintah 20% s.d 50% • Kepemilikan pemerintah kurang dari 20% tapi mempunyai pengaruh yang signifikan • Kepemilikan pemerintah lebih dari 50%
Metode Nilai Bersih yang dapat Direalisasikan	<ul style="list-style-type: none"> • Digunakan dalam hal kepemilikan Pemerintah bersifat Non-permanen

permanen dan non permanen. Investasi permanen maksudnya investasi tersebut dimaksudkan untuk dimiliki secara berkelanjutan, sedangkan investasi non permanen dimaksudkan untuk dimiliki tidak secara berkelanjutan.

Maksud dari kata-kata berkelanjutan adalah investasi itu dimaksudkan untuk dimiliki terus menerus tanpa ada niat untuk memperjualbelikan atau menarik kembali investasi tersebut. Contoh dari investasi permanen adalah penyertaan

modal pemerintah pada perusahaan negara/daerah, investasi yang dimiliki oleh pemerintah untuk menghasilkan pendapatan atau meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Investasi dalam Surat Utang Negara jangka panjang

Tabel 3

Jenis Investasi	Pengukuran
Investasi jangka pendek dalam bentuk surat berharga (misalnya saham dan obligasi jangka pendek)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Biaya perolehan, yang meliputi : <ul style="list-style-type: none"> - Harga transaksi investasi + komisi perantara jual beli + jasa bank dan biaya lainnya yang timbul terkait perolehan investasi ▶ Tanpa biaya perolehan : <ul style="list-style-type: none"> - Nilai wajar investasi pada tanggal perolehannya (yaitu harga pasar), atau biaya perolehan setara kas yang diserahkan, atau nilai wajar aset lain yang diserahkan untuk memperoleh investasi tersebut.
Investasi jangka pendek non saham (misal deposito jangka pendek)	Nilai nominal deposito
Investasi jangka panjang permanen	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Dicatat sebesar biaya perolehan, meliputi: <ul style="list-style-type: none"> - Harga perolehan; - Biaya lain. ▶ Jika tidak ada biaya perolehan maka dengan menggunakan nilai wajar; ▶ Jika investasi permanen dalam bentuk surat berharga, jika tidak ada biaya perolehan maka dicatat sebesar nilai pasar.
Investasi non permanen	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Obligasi dan investasi non-permanen lainnya dicatat sebesar biaya perolehan; ▶ Jika Investasi non-permanen tidak diketahui biaya perolehannya maka dicatat sebesar nilai pasar; ▶ Investasi untuk penyelamatan ekonomi dinilai sebesar nilai bersih yang dapat direalisasikan; ▶ Investasi dalam bentuk proyek yang akan dialihkan dicatat sebesar biaya pembangunan
Lain-lain	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Investasi jangka panjang yang diperoleh dari pertukaran aset pemerintah dinilai sebesar biaya perolehan atau nilai wajar; ▶ Biaya perolehan investasi yang dibayar dengan valuta asing harus dinyatakan dalam rupiah dengan kurs tengah bank sentral; ▶ Selisih penjabaran pos investasi dicatat sebagai kenaikan/penurunan ekuitas.

adalah investasi non permanen karena hanya dimaksudkan untuk dimiliki sesuai dengan jangka waktu surat utang tersebut. Begitu juga penanaman modal dalam proyek pembangunan yang dapat dialihkan kepada pihak ketiga.

Lalu bagaimana dengan pengukuran investasi ? Suatu investasi yang memiliki pasar yang aktif untuk membentuk nilai pasar dapat menggunakan nilai pasar sebagai nilai wajar, sedangkan investasi yang tidak memiliki pasar yang aktif dapat menggunakan nilai nominal, nilai tercatat atau nilai wajar lainnya (tabel 3). Dalam LKPP, investasi jangka pendek pemerintah terdiri dari investasi jangka pendek BLU dan investasi jangka pendek lainnya, dengan nilai seperti yang terdapat pada tabel 4.

Investasi jangka pendek BLU merupakan deposito berjangka 12 bulan yang berada di BLU Kementerian Kesehatan dan Kementerian Pendidikan Nasional, sedangkan investasi jangka pendek lainnya adalah nilai investasi jangka pendek Kementerian Pendidikan Nasional yang terdapat pada Universitas Indonesia, Universitas Gajah Mada dan Institut Teknologi Bandung.

Terkait dengan penilaian investasi, penilaian investasi pemerintah menggunakan 3 metode yaitu :

1. Metode biaya, yaitu mencatat investasi sebesar biaya perolehan. Penghasilan atas investasi akan diakui sebesar bagian hasil yang diterima dan tidak mempengaruhi besarnya investasi

2. Metode Ekuitas.

Mencatat investasi awal sebesar biaya perolehan, kemudian disesuaikan dengan perubahan bagian perubahan bagian investor atas kekayaan bersih dari investee setelah perolehan.

3. Metode Net Realizable Value

Mencatat investasi yang kepemilikannya akan dijual/dilepas dalam waktu dekat, dinilai berdasarkan nilai bersih yang dapat direalisasikan.

Penggunaan metode ini didasarkan pada kriteria sesuai tabel 2

Pada LKPP, untuk investasi jangka panjang disajikan dalam tabel 5.

Dana bergulir adalah dana yang dipinjamkan untuk dikelola dan digulirkan kepada masyarakat, pengusaha kecil, anggota koperasi, anggota kelompok swadaya masyarakat dan lain-lain yang dikelola oleh Kementerian/ Lembaga maupun BLU Kementerian/ Lembaga. PMK Nomor 99/PMK.0/2008 tentang Pedoman Pengelolaan Dana Bergulir pada Kementerian Negara/ Lembaga menyebutkan bahwa seluruh

dana bergulir harus diinventarisasi dan disajikan berdasarkan nilai bersih yang dapat direalisasikan sesuai Standar Akuntansi Pemerintahan.

Pada LKPP tahun 2011, nilai PMN pada BUMN/BHMN dengan persentase kepemilikan $\geq 51\%$ serta investasi pada BI disajikan dengan menggunakan metode ekuitas. Nilai PMN pada perusahaan minoritas (Non BUMN) dengan kepemilikan $\geq 20\%$ disajikan dengan menggunakan metode ekuitas. Sedangkan kepemilikan kurang dari $< 20\%$ menggunakan metode biaya (*cost method*). Penilaian investasi jangka panjang diprioritaskan menggunakan metode ekuitas. Jika suatu investasi bisa dipastikan tidak akan diperoleh kembali atau terdapat bukti bahwa investasi hendak dilepas, maka digunakan metode nilai bersih yang direalisasikan. Investasi dalam bentuk pemberian pinjaman jangka panjang kepada pihak ketiga dan *non earning asset* atau hanya sebagai bentuk partisipasi dalam suatu organisasi, seperti penyertaan pada lembaga-lembaga keuangan internasional, menggunakan metode biaya.

Sedangkan terkait dengan pengakuan atas pendapatan yang diperoleh dari investasi dapat dilihat

Tabel 4

	TA 2011 (audited) Rp.	TA 2010 (audited) Rp.
Investasi Jangka Pendek		
Investasi Jangka Pendek BLU	170.553.016.059	30.750.000.000
Investasi Jangka Pendek Lainnya	135.839.486.878	-

Tabel 5

	TA 2011 (audited) Rp	TA 2010 (audited) Rp
Investasi Jangka Panjang		
Investasi Non Permanen		
Rek. Dana Investasi /Rek.Pembangunan Daerah	-	43.367.037.97.876
Dana Bergulir	8.195.256.111.510	3.891.209.869.656
Investasi Non Permanen Lainnya	4.749.737.167.996	98.464.787.895
Investasi Permanen		
Investasi Permanen PMN	736.991.554.233.014	564.087.107.302.153
Investasi Permanen BLU	6.637.194.500	6.637.194.500
Investasi Permanen Lainnya	87.609.772.784	94.959.618.306.997

pada tabel 6.

Pelepasan investasi pemerintah dapat terjadi karena penjualan, dan pelepasan hak karena peraturan perundangan (misalnya dalam perencanaannya dinyatakan bahwa investasi akan diserahkan kepada kelompok masyarakat tertentu atau badan usaha tertentu) dan alasan lainnya (misalnya pembayaran kembali dana bergulir ke kas negara). Penerimaan dari penjualan investasi jangka pendek diakui sebagai penerimaan kas pemerintah dan tidak dilaporkan sebagai pendapatan dalam laporan realisasi anggaran, sedangkan penerimaan dari pelepasan investasi jangka panjang diakui sebagai penerimaan pembiayaan. Pelepasan sebagian dari investasi tertentu yang dimiliki pemerintah dinilai dengan menggunakan nilai rata-rata, dengan cara membagi total nilai investasi terhadap total jumlah saham yang dimiliki oleh pemerintah. Akan tetapi pelepasan investasi kepada kelompok masyarakat

tertentu atau badan usaha tertentu tidak menyebabkan adanya aliran masuk ke kas negara, sehingga tidak diakui sebagai penerimaan pembiayaan. Pada Laporan Arus Kas tahun 2011 dan 2010.

Lalu terkait dengan hal-hal yang harus diungkapkan dalam laporan keuangan pemerintah berkaitan dengan investasi pemerintah adalah :

1. Kebijakan akuntansi untuk penentuan nilai investasi.
2. Jenis-jenis investasi, investasi permanen dan nonpermanen. Dalam LKPP tahun 2011 seperti diuraikan jenis-jenis investasi jangka pendek, dan investasi jangka panjang.
3. Perubahan harga pasar baik investasi jangka pendek maupun investasi jangka panjang;
4. Penurunan nilai investasi yang signifikan dan penyebab penurunan tersebut. Contohnya, pada Catatan Atas Laporan Keuangan pada LKPP tahun 2011 menyebutkan adanya pengurangan persentase

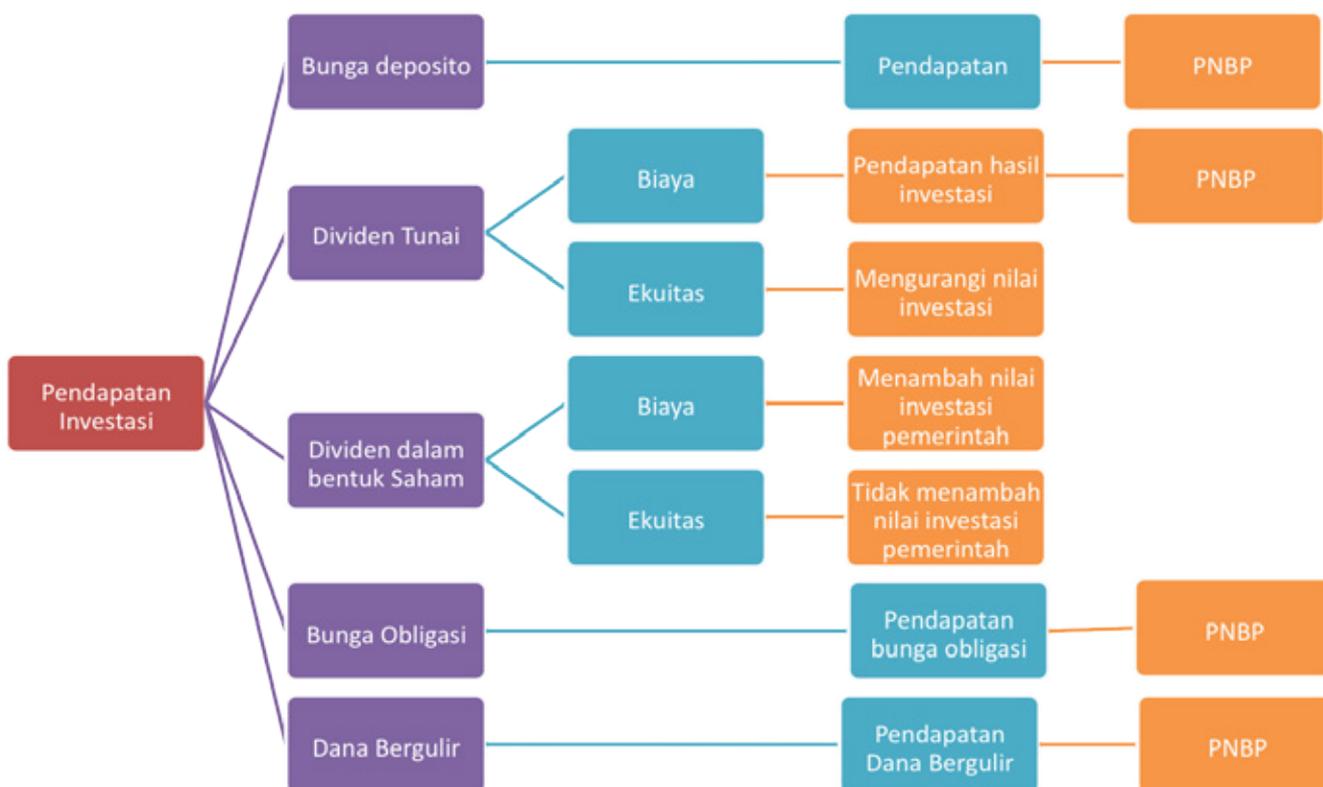
kepemilikan negara pada PT Kertas Padalarang yang diakibatkan pelaksanaan *debt swapt* hutang PT Kertas Padalarang menjadi modal Perum Peruri. Halini mengakibatkan kepemilikan pemerintah pada PT Kertas Padalarang menjadi terdilusi.

5. Investasi yang dinilai dengan nilai wajar dan alasan penerapannya;
6. Perubahan pos investasi. Dalam LKPP terdapat perubahan klasifikasi terkait Rekening Dana Investasi (RDII) dan Rekening Pembangunan Daerah (RPD). Pada LKPP 2010 RDI/RPD merupakan komponen dari investasi jangka panjang, tetapi dalam LKPP tahun 2011 RDI/RPD menjadi bagian dari aset lainnya.

Penulis tidak menjabarkan jurnal terkait investasi pemerintah. Meskipun begitu semoga tulisan ini menambah wawasan terkait akuntansi investasi.

*Penulis adalah Widyaiswara pada Pusdiklat Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan

Tabel 6



Sumber : Disarikan dari PP 71 tahun 2010 dan PMK 190/PMK.05/2011 tentang Sistem Akuntansi Investasi



PERAN DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA DALAM INVESTASI PEMERINTAH

OLEH: SUMINI

Foto: Biro KLI-Kemenkeu

Investasi pemerintah pada prinsipnya merupakan kewenangan Menteri Keuangan sebagai Bendahara Umum Negara. Di Kementerian Keuangan, tugas Menteri Keuangan terkait pengelolaan investasi pemerintah tersebut dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN). Untuk mendapatkan gambaran lebih lanjut mengenai pengelolaan investasi, simak penuturan Dirjen Kekayaan Negara, Hadiyanto kepada tim redaksi.

Tugas dan fungsi DJKN terkait pengelolaan investasi tersebut, bisa dilihat dari (4) empat siklus pengelolaan, yaitu perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan pertanggungjawaban.

Diawali dengan perencanaan investasi, DJKN, sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 247/PMK.02/2012 tentang Tata Cara Perencanaan, Penetapan Alokasi, dan Pengesahan Dokumen Pelaksanaan Anggaran Bendahara Umum Negara, telah ditetapkan sebagai Pembantu Pengguna Anggaran Bendahara Umum Negara (PPABUN) untuk investasi pemerintah. Sebagai PPABUN, DJKN bertanggungjawab dan mempunyai kewenangan untuk menyusun rencana dana pengeluaran untuk investasi pemerintah yang akan dialokasikan dalam APBN. DJKN akan menerima usulan anggaran investasi dari seluruh Kuasa Pengguna Investasi dan melakukan pembahasan atas usulan tersebut.

Ketika investasi dilaksanakan, DJKN juga berperan sebagai Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) atas investasi pemerintah untuk Penyertaan Modal Negara kepada BUMN di bawah pembinaan Kementerian Keuangan serta PMN yang berasal dari konversi utang (*debt to equity swap*) dan Bantuan Pemerintah Yang Belum Ditetapkan Statusnya (BPYBDS). BPYBDS adalah bantuan Pemerintah berupa Barang Milik Negara yang berasal dari APBN, yang telah dioperasikan dan/atau digunakan oleh BUMN berdasarkan Berita Acara Serah Terima dan sampai saat ini tercatat pada laporan keuangan Kementerian

Negara/Lembaga atau pada BUMN.

Terdapat lima BUMN di bawah pembinaan dan pengawasan Menteri Keuangan dimana DJKN bertindak sebagai wakil Menteri Keuangan selaku Rapat Umum Pemegang Sahamnya. Kelima BUMN tersebut adalah PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero), PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia (Persero), PT Sarana Multigriya Finansial (Persero), PT Geo Dipa Energi (Persero), dan Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia.

Untuk aspek pelaporan dan pertanggungjawaban, sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 171/PMK.05/2007 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190/PMK.05/2011 tentang Sistem Akuntansi Investasi Pemerintah, DJKN telah ditunjuk sebagai Unit Akuntansi Pembantu Bendahara umum Negara (UAPBUN) untuk investasi pemerintah. Sebagai UAPBUN, DJKN mempunyai tugas untuk melakukan penatausahaan dan pelaporan investasi pemerintah. Laporan investasi pemerintah yang disusun DJKN diaudit dan diberi opini oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) RI. Sejak Tahun 2009, laporan Investasi Pemerintah (Laporan Keuangan BA 999.03) ini selalu mendapat opini Wajar Tanpa Pengecualian.

Dari empat siklus tersebut, terlihat jelas bahwa DJKN mempunyai peran yang luas terkait investasi pemerintah. Jadi tidaklah berlebihan jika DJKN dikatakan sebagai pengelola investasi pemerintah. Sebagai gambaran luasnya peran DJKN, setiap tahun pemerintah mengalokasikan anggaran investasi pemerintah di APBN rata-rata sebesar Rp22 triliun, dan nilai investasi yang dimiliki oleh pemerintah yang tercatat di Laporan Investasi Pemerintah yang disusun oleh DJKN per 31 Desember 2012 adalah sebesar Rp964 triliun.

Lebih lanjut disebutkan bahwa investasi yang dikelola oleh DJKN adalah semua investasi jangka panjang. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan, investasi jangka panjang itu terbagi 2 (dua), yaitu:

a. Investasi Jangka Panjang Permanen

Investasi jangka panjang permanen itu contohnya adalah penyertaan modal negara pada BUMN, Non-BUMN, lembaga Keuangan Internasional, Badan Hukum Milik Negara (BHMN), BI dan Lembaga Penjaminan Simpanan (LPS).

b. Investasi Jangka Panjang Non Permanen

Penerima PMN

Jumlah

<input type="checkbox"/> Perusahaan Negara	660.880.932.362.254
<input type="checkbox"/> Non BUMN	5.171.504.676.026
<input type="checkbox"/> Perusahaan Negara/Lembaga di bawah pembinaan Kementerian Keuangan	20.461.026.183.429
<input type="checkbox"/> Lembaga/organisasi keuangan internasional	38.499.048.565.873
<input type="checkbox"/> BHMN	1.918.735.281.251
<input type="checkbox"/> Bank Indonesia	166.027.959.000.000
<input type="checkbox"/> Lembaga Penjamin Simpanan (LPS)	19.859.016.156.000
<input type="checkbox"/> Badan Usaha Lainnya	434.267.346

Invesasi jangka panjang non-permanen itu contohnya adalah dana bergulir dan investasi yang dikelola oleh Pusat Investasi Pemerintah.

Investasi Jangka Panjang Permanen berupa Penyertaan Modal Negara (PMN), per 31 Desember 2012, nilainya pada Laporan Keuangan BA 999.03 Tahun 2012 *unaudited* adalah sebesar Rp912.818.656.492.178, yang terdiri dari:

Dasar hukum yang melandasi pengelolaan investasi pemerintah di DJKN adalah:

- a. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, yang mengatur bahwa Menteri Keuangan merupakan wakil pemerintah dalam kepemilikan atas Kekayaan Negara Dipisahkan;
- b. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, yang mengatur bahwa investasi pemerintah merupakan kewenangan Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara;
- c. Peraturan-peraturan pemerintah terkait dengan pendirian perusahaan di bawah pembinaan dan pengawasan Kementerian Keuangan, yang mengatur bahwa kewenangan RUPS pada perusahaan-perusahaan tersebut tidak mengikuti PP 41 Tahun 2003, dimana pada PP 41 Tahun 2003 tersebut kewenangan menteri keuangan selaku RUPS pada BUMN dikuasakan kepada Menteri BUMN;
- d. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 171/PMK.05/2007 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 233/PMK.05/2011, yang mengatur bahwa DJKN merupakan UAPBUN Investasi Pemerintah, yang mempunyai tugas dan fungsi untuk melakukan penatausahaan dan pelaporan investasi pemerintah;
- e. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190/PMK.05/2011 tentang Sistem

Akuntansi Investasi Pemerintah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 225/PMK.05/2012, yang mengatur bahwa DJKN merupakan pelaksana Sistem Akuntansi Investasi Pemerintah;

- f. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 247/PMK.02/2012 tentang Tata cara Perencanaan, penetapan Alokasi, dan Pengesahan Dokumen Pelaksanaan Anggaran Bendahara Umum Negara, yang mengatur bahwa DJKN merupakan Pembantu Pengguna Anggaran Bendahara umum negara untuk investasi pemerintah.

Dalam pengelolaan investasi pemerintah, peran DJKN adalah sebagai pembantu Pengguna Anggaran Investasi Pemerintah, sedangkan Kuasa pengguna Anggaran Investasi Pemerintah dilaksanakan oleh Pusat Investasi Pemerintah (PIP) dan Direktorat Sistem Manajemen Investasi (SMI). Sebagai Pembantu Pengguna Anggaran Investasi Pemerintah, DJKN mempunyai kewenangan untuk melakukan kajian/analisis terhadap setiap usulan alokasi anggaran investasi dari Direktorat Sistem Manajemen Investasi dan Pusat Investasi Pemerintah. Jadi, DJKN merupakan unit yang mengalokasikan anggaran investasi pemerintah, sedangkan Pusat Investasi Pemerintah dan Direktorat SMI yang akan melakukan kegiatan investasi tersebut.

Dalam menentukan besaran alokasi anggaran yang diberikan, DJKN akan melakukan pendalaman atas rencana investasi yang akan dilakukan PIP, serta *progress* penyaluran dana investasi yang telah dimiliki oleh PIP. Dalam menentukan besaran alokasi anggaran yang diberikan, DJKN akan melakukan pendalaman atas rencana investasi yang telah dimiliki oleh PIP.

Sebagai Pembantu Pengguna Anggaran BUN terkait investasi pemerintah, DJKN harus mempunyai arah kebijakan terkait dengan

pengalokasian anggaran investasi pemerintah di APBN. Oleh karena itu, DJKN bersama-sama dengan unit terkait, serta dengan mendasarkan kepada Rencana Kerja Pemerintah dan arahan Menteri Keuangan, menyusun garis-garis kebijakan investasi pemerintah dalam rangka penyusunan anggaran investasi pemerintah. Menurut Dirjen Kekayaan Negara, pada penyusunan APBN 2014, kebijakan investasi yang diambil pemerintah adalah:

- a. Meningkatkan kualitas perencanaan investasi pemerintah dalam rangka meningkatkan nilai tambah bagi BUMN.
- b. Mendukung pembangunan infrastruktur, antara lain melalui PMN, dana bergulir dan kewajiban penjaminan.
- c. Mendukung restrukturisasi atau *phase out* BUMN yang kurang sehat sehingga dapat meningkatkan kapasitas usaha BUMN dan mendorong BUMN sehat untuk *go public*.
- d. Mempertahankan komitmen dan kepemilikan di organisasi/lembaga keuangan internasional dan badan usaha lain melalui PMN.
- e. Mendukung pemberdayaan koperasi, usaha mikro, kecil, dan menengah (KUMKN), antara lain melalui PMN untuk penjaminan program KUR dan dana bergulir.
- f. Memprioritaskan penggunaan skema PPP bagi pendanaan program pembangunan infrastruktur dengan nilai USD 500 juta atau lebih.
- g. Untuk pelaksanaan RUPS untuk BUMN yang menerima subsidi/PSO terlebih dahulu dikonsultasikan dengan Menteri Keuangan.

Terkait dengan Penyertaan Modal pada BUMN, DJKN memiliki peran yang berbeda dengan Kementerian BUMN. Menteri Keuangan, dalam hal ini dilaksanakan oleh DJKN, mempunyai peran besar terkait dengan modal BUMN. Jika mengacu kepada

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Menteri Keuangan adalah wakil pemerintah dalam kepemilikan kekayaan negara dipisahkan, dimana diantaranya adalah BUMN. Namun demikian, sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2003 tentang Pelimpahan Kedudukan, Tugas dan Kewenangan Menteri Keuangan pada Perusahaan Perseroan (Persero), Perusahaan Umum (Perum) dan Perusahaan Jawatan (Perjan) kepada Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara, Menteri Keuangan melimpahkan kedudukan, tugas dan kewenangannya selaku Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) pada Perusahaan Perseroan (Persero), Perusahaan Umum (Perum) dan Perusahaan Jawatan (Perjan) kepada Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara. Pelimpahan kewenangan tersebut tidak termasuk:

- a. Penatausahaan setiap penyertaan modal negara berikut perubahannya;
- b. Pengusulan setiap penyertaan modal negara ke dalam PERSERO/Perseroan Terbatas dan PERUM yang dananya berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara;
- c. Pendirian PERSERO, PERUM, atau PERJAN dan perubahan bentuk hukum PERJAN.

Memang dalam pembinaan, RUPS, dan pengawasan BUMN sehari-hari merupakan kewenangan dari Menteri BUMN. Namun demikian, jika sudah terkait dengan modal BUMN atau pendiriannya merupakan kewenangan Menteri Keuangan dan prosesnya di *lead* oleh Menteri Keuangan. Misal, terkait penambahan penyertaan modal negara, persetujuan atas pemberian PMN merupakan kewenangan Menteri Keuangan. Dalam prosesnya, Menteri BUMN akan mengusulkan kepada Menteri Keuangan BUMN apa yang diusulkan untuk mendapatkan tambahan PMN. Dalam proses selanjutnya, Menteri Keuangan dhi. DJKN akan melakukan pengkajian dan pendalaman atas usulan tersebut, untuk selanjutnya diputuskan, apakah BUMN tersebut mendapat

penambahan PMN.

Jadi, dari hal di atas terlihat jelas perbedaan peran antara Kementerian BUMN dan DJKN. Kementerian BUMN merupakan pembina dan pengawas BUMN, RUPS dan mengusulkan kepada Menteri Keuangan, sedangkan Menteri Keuangan dalam hal ini DJKN mempunyai kewenangan untuk memberikan persetujuan atas usulan PMN tersebut, serta hal-hal lain terkait modal dan staus hukum BUMN.

Menurut Bapak Dirjen Kekayaan Negara, pelaporan investasi jangka panjang pemerintah adalah tanggung jawab DJKN. Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 171/PMK.05/2007 tentang Sistem Akuntansi dan pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190/PMK.05/2012 tentang Sistem Akuntansi Investasi Pemerintah, DJKN bertanggung jawab untuk melakukan penatausahaan dan pelaporan investasi jangka panjang pemerintah.

Luasnya cakupan investasi pemerintah yang menjadi kelolaan DJKN, serta banyaknya pihak yang terlibat dalam pengelolaan investasi pemerintah, mengharuskan DJKN untuk melakukan perbaikan dan penyempurnaan. Hal-hal yang perlu dilakukan DJKN ke depan adalah:

- a. Reorganisasi
- b. Perlu dilakukan reorganisasi dan *refocusing* Direktorat yang mempunyai tugas dan fungsi pengelolaan investasi pemerintah. Bila perlu reorganisasi tersebut melibatkan unit eselon I terkait sehingga dapat dicapai *output* yang memungkinkan investasi pemerintah lebih sinergi, lebih fokus dan meningkat akuntabilitas pengelolaan dan pelaporan investasi pemerintah.
- c. Peningkatan kapasitas sumber daya manusia
- d. Semakin luasnya cakupan pekerjaan dan semakin tingginya tuntutan

pekerjaan, tentunya membutuhkan berbagai keahlian dan pemahaman baru, serta pendalaman atas kapasitas yang telah dimiliki selama ini. Diperlukan suatu proses peningkatan kapasitas SDM yang komprehensif dan berkelanjutan, melalui pelaksanaan diklat, *short course*, *focus group discussion*, seminar, *training*, *on site research*, guna memastikan bahwa semua pekerjaan dapat dilakukan secara baik dan memberikan hasil yang terbaik.

- e. Menyiapkan sumber daya manusia yang handal dalam melakukan perencanaan anggaran, dapat melakukan kajian ekonomi secara makro, serta mumpuni dalam pengelolaan BUMN pada masing-masing sektor.
- f. Penyempurnaan *business model*, SOP, serta harmonisasi Peraturan-Peraturan terkait sehingga proses pengambilan keputusan lebih singkat dan lebih akuntabel.
- g. Peningkatan koordinasi dan sinergi dengan semua pihak terkait investasi pemerintah.

Dari serangkaian informasi dan penjelasan yang disampaikan oleh Bapak Hadiyanto, menunjukkan bahwa DJKN memiliki peran yang sangat penting dalam pengelolaan investasi pemerintah. Penentuan kebijakan sampai dengan penatausahaan dan pelaporan investasi khususnya adalah investasi pemerintah jangka panjang merupakan tanggung jawab DJKN. Tentu, kita memiliki harapan besar agar investasi pemerintah menjadi salah satu upaya untuk menghasilkan pendapatan negara sehingga memberikan hasil yang signifikan untuk menambah penerimaan dalam APBN.

*Penulis adalah Widyaiswara pada Pusdiklat Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan



Foto: Eros L. Mursalin

PERAN STRATEGIS PUSAT INVESTASI PEMERINTAH

wawancara dengan Kepala Pusat Investasi Pemerintah
Bp. Soritaon Siregar

OLEH: BAMBANG SANCOKO

Pusat Investasi Pemerintah (PIP) merupakan satker pemerintah yang menerapkan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU). Dibentuk oleh Menteri Keuangan, lembaga ini mengusung misi “Menstimulasi pertumbuhan ekonomi nasional melalui investasi di berbagai sektor strategis yang memberikan imbal hasil optimal dengan risiko yang terukur”. Berdiri sejak 2007, PIP merupakan operator investasi Pemerintah yang berkedudukan di bawah Menteri Keuangan. PIP berperan sebagai katalis bagi pertumbuhan ekonomi terutama dalam percepatan pembangunan infrastruktur dan investasi pada sektor-sektor strategis.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 1 Tahun 2008 tentang Investasi Pemerintah menyebutkan bahwa Investasi Pemerintah dilakukan dalam bentuk Investasi Surat Berharga dan Investasi Langsung. Investasi Surat Berharga meliputi investasi dengan cara pembelian saham dan surat utang. Sementara Investasi Langsung meliputi Penyertaan Modal dan/atau Pemberian Pinjaman. Investasi Langsung dilakukan dengan cara kerjasama investasi antara PIP dengan Badan Usaha dan/atau BLU dengan pola Kerjasama Pemerintah dan Swasta (*Public Private Partnership* atau PPP) dan/atau antara PIP dengan Badan Usaha, BLUD, Pemprov/Pemkab/Pemkot, BLUD, dan/atau badan hukum asing dengan pola selain PPP (Non-PPP).

Misi besar yang diemban tersebut pada prakteknya bukan hal yang mudah untuk direalisasikan. Perlu strategi yang tepat dalam menjalankan misi tersebut. Untuk itu tim redaksi Majalah Edukasi

Keuangan berkesempatan melakukan wawancara dengan Kepala Pusat Investasi Pemerintah, Soritaon Siregar, MSoc.Sc.

Pertama kali masuk ke ruang kerja Kepala PIP, tata ruangnya terasa lain dibandingkan dengan suasana di ruang kerja satker pemerintah pada umumnya. Tata ruang di kantor PIP dibuat sedemikian rupa sehingga mendukung pola kerja sebuah badan investasi. Ada ruang operasional yang tidak dapat diakses oleh pihak luar. Ada tujuh ruang pertemuan yang digunakan untuk menerima tamu yang berkaitan dengan investasi pemerintah. Selain itu ada juga ruang tamu atau ruang tunggu untuk menerima tamu secara umum.

Karena mitra kerja PIP sebagian besar dari pihak luar seperti Badan Usaha, Pemerintah Daerah (Pemda), maupun pihak asing, maka PIP perlu tempat yang lokasinya strategis. Pemilihan lokasi mempertimbangkan kemudahan akses baik ke Kantor Pusat Kementerian Keuangan maupun bagaimana mitra kerja dapat mencapai lokasi ini. Karena ini merupakan badan investasi maka dipilih lokasi yang berada di kawasan pusat bisnis. Pilihan jatuh ke gedung Graha Mandiri Lantai 5 yang berada di Jl. Imam Bonjol No. 61 Jakarta. Ada beberapa pertimbangan, diantaranya selain karena merupakan kawasan “segitiga emas” juga dari sisi biaya sewa dan operasional relatif paling efisien dibanding yang lainnya.

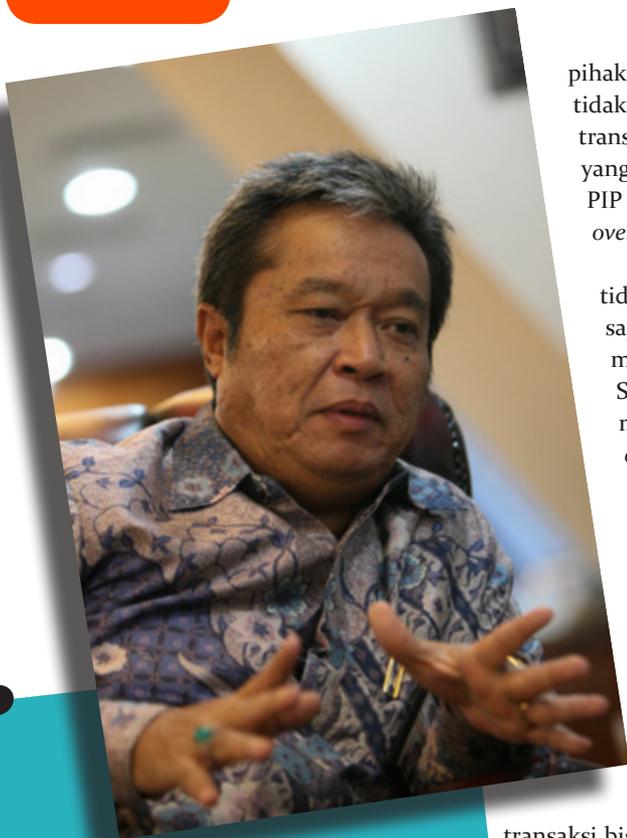
Target utama dari investasi PIP adalah pembiayaan pembangunan infrastruktur. Pada saat pendirian, PIP memfokuskan investasi dalam pembiayaan pembangunan infrastruktur di Indonesia terutama infrastruktur dasar seperti rumah sakit, pasar, jalan, terminal, jembatan, dan sanitasi. Hal ini dilakukan karena pembangunan infrastruktur merupakan salah satu roda penggerak pertumbuhan ekonomi dan lokomotif pembangunan nasional/daerah. Infrastruktur juga berpengaruh penting bagi peningkatan produktivitas tenaga kerja, mempercepat akses pada lapangan kerja dan pemenuhan kebutuhan, serta peningkatan kemakmuran dan terwujudnya stabilitas makro ekonomi.

Seiring dengan berkembangnya iklim investasi di Indonesia, saat ini PIP juga menangani proyek ramah lingkungan dan pemberian fasilitas dana untuk pembangunan proyek *geothermal*.

Kriteria utama dari keputusan untuk membiayai suatu proyek diantaranya proyek tersebut harus berada di Indonesia, memberikan dampak langsung dengan kegiatan perekonomian rakyat atau memberikan manfaat ekonomi, sosial, dan manfaat lainnya kepada masyarakat. Disamping itu, proyek tersebut harus *feasible* yang dibuktikan dengan *feasibility studies* dari konsultan. “Jadi kelayakan bukan semata-mata keuntungan yang dihitung secara ekonomi saja,” ungkap Kepala PIP.

Beberapa bentuk investasi telah memberikan hasil yang nyata dan berdampak besar bagi pembangunan diantaranya:

1. Investasi dalam bentuk pinjaman kepada PT PLN (Persero) sebesar Rp7,5 triliun dengan tingkat bunga pinjaman sebesar 5%, sampai saat ini menghasilkan bunga pinjaman lebih dari Rp500 miliar. Manfaat yang dihasilkan dari pinjaman ini adalah terbantunya proses elektrifikasi nasional yang sangat penting dalam pembangunan sosial dan ekonomi di Indonesia secara keseluruhan.
2. Investasi dalam bentuk saham pada tahun 2008 sebesar Rp145 miliar, dengan tingkat *return* sekitar 94% dan telah menghasilkan *capital gain* sekitar Rp132 miliar. Manfaat yang dihasilkan dari investasi ini diantaranya adalah pulihnya kepercayaan masyarakat atas pasar modal Indonesia sehingga terhindar dari jurang krisis finansial yang lebih buruk.
3. Investasi dalam bentuk pinjaman kepada beberapa Pemda dan BUMN dengan tingkat bunga rata-rata sebesar 8,5% (bunga SBI +2%). Manfaat yang dihasilkan dari pinjaman kepada Pemda dan BUMN ini adalah terwujudnya infrastruktur dasar di bidang kesehatan seperti



Target investasi utama PIP adalah pembiayaan pembangunan infrastruktur.

rumah sakit, di bidang transportasi seperti pembangunan bandara, dan di bidang ekonomi seperti pasar tradisional. Infrastruktur tersebut dapat meningkatkan kesejahteraan daerah maupun nasional secara keseluruhan.

Pelaksanaan investasi yang tidak boleh mengalami kerugian sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan di bidang pengelolaan keuangan Negara menjadi masalah tersendiri. Sampai dengan saat ini masih terdapat perbedaan tafsir tentang masalah kerugian negara dalam pelaksanaan investasi pemerintah oleh PIP yang notabene merupakan kekayaan Negara yang tidak dipisahkan. Sebagian

pihak menyatakan bahwa PIP tidak boleh rugi untuk setiap transaksi. Namun sebagian yang lain menyatakan bahwa PIP tidak boleh rugi dalam *overall* portofolio bisnisnya.

Ketentuan tersebut tidak bisa diterapkan begitu saja pada satker PIP yang merupakan unit bisnis. Satu pendapat hukum mengatakan “*not even one penny*”. Contohnya, bila kita menjalankan 10 bisnis, maka tidak boleh rugi 1 sen pun, bila rugi maka itu pidana. “Bagaimana mungkin ada orang bisnis tidak boleh mengalami rugi” ungkapnya Kepala PIP. Pendapat lain mengatakan bahwa dalam

transaksi bisnis masalah kerugian itu hal yang biasa. Tentu dalam bisnis itu ada banyak transaksi, katakanlah ada 10 transaksi sebesar 100 rupiah. Kalau misalnya ada satu transaksi sebesar 10 rupiah yang gagal, maka secara keseluruhan masih untung.

Dalam undang-undang Tipikor dikatakan bahwa dilarang memperkaya orang lain. Sekarang kita lihat apa ada satu bentuk badan usaha datang ke PIP yang tujuannya tidak mencari untung. Apa kalau PIP memberi bantuan kepada badan usaha itu tidak memperkaya orang lain.

Oleh karena itu PIP meminta adanya payung hukum terkait dengan ketentuan-ketentuan ini yang berpotensi menghambat pelaksanaan investasi. Kepala PIP menginformasikan bahwa sekarang masih dalam proses penyusunan satu payung hukum terkait ketentuan tersebut.

Dalam pelaksanaan investasi, PIP tidak harus mendapatkan persetujuan DPR Dalam perencanaan bisnisnya, PIP menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) yang kemudian disampaikan kepada Menteri Keuangan sebagai dasar

penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-KL). RKA-KL inilah yang diajukan untuk dibahas dengan DPR. Dengan demikian maka PIP tidak perlu lagi meminta persetujuan DPR atas setiap kegiatan investasi yang akan dilakukan.

Terkait dengan polemik pembelian saham disvestasi PT. Newmont, Kepala PIP menjelaskan bahwa terdapat perbedaan interpretasi antara DPR dengan Pemerintah cq. Kementerian Keuangan. DPR beranggapan bahwa pembelian saham divestasi PT. Newmont merupakan penyertaan modal yang harus dimintakan ijin kepada DPR dan ditetapkan dengan Peraturan Pemerintah sebelum investasi tersebut dilaksanakan. Sementara Pemerintah cq. Kementerian Keuangan berpendapat bahwa pembelian saham divestasi PT. Newmont ini merupakan investasi pembelian saham. Sesuai pasal 41 ayat (1) sampai dengan ayat (3) Undang-Undang Perbendaharaan Negara, investasi bentuk ini dapat langsung dilaksanakan oleh Pemerintah tanpa harus mengajukan ijin kepada DPR.

Dengan adanya putusan Mahkamah Konstitusi terkait sengketa kewenangan antar lembaga Negara atas pembelian saham divestasi PT. Newmont tahun 2010, PIP diminta untuk mengajukan ijin kepada DPR dalam hal PIP akan melaksanakan investasi di bidang non-infrastruktur. Sedangkan untuk investasi di bidang infrastruktur PIP dapat langsung melaksanakannya tanpa harus mengajukan ijin kepada DPR. Namun terlepas dari itu, PIP sendiri merasa perlu untuk membuat kajian tersendiri mengenai layanan-layanan investasi PIP untuk memberikan kepastian bagi pelaksanaan investasi PIP di masa mendatang.

Karena pembelian saham divestasi PT. Newmont merupakan mandat dari Menteri Keuangan kepada PIP maka untuk tindak lanjut penyelesaiannya PIP masih menunggu kajian dari Menteri Keuangan. Di tahun 2013 ini, Menteri Keuangan memberikan mandat lagi kepada PIP untuk pembelian saham PT.

Inalum.

Pada masa lalu banyak terdapat investasi pemerintah kepada Pemda yang didanai dari *Subsidiary Loan Agreement* tidak jelas penyelesaiannya. Bagaimana agar hal ini tidak terulang kembali? Kepala PIP menjelaskan mekanisme pemberian pinjaman PIP kepada Pemda harus mempertimbangkan :

1. Adanya kebutuhan prioritas dari Pemda yang apabila dibiayai melalui APBD tidak mencukupi. Kebutuhan prioritas tersebut merupakan kebutuhan mendesak yang harus segera dilaksanakan dalam rangka peningkatan pelayanan Pemda kepada masyarakat.
2. Kemampuan keuangan Pemda untuk

melaksanakan kewajibannya kepada PIP dan adanya persetujuan DPRD atas rencana pinjaman Pemda dalam rangka pembiayaan infrastruktur yang akan dibiayai oleh PIP. Hal ini dilakukan berdasarkan data keuangan Pemda dan studi kelayakan proyek yang dilakukan oleh konsultan ahli dan independen yang kemudian disampaikan dan dianalisa oleh PIP. Selain itu, PIP juga mensyaratkan bahwa Pemda tersebut harus memiliki hasil audit keuangan minimal Wajar Dengan Pengecualian (WDP).

3. Adanya Peraturan Daerah (Perda) tentang pinjaman Pemda kepada PIP yang memuat sekurang-kurangnya besarnya pinjaman, tujuan penggunaan dan alokasi APBD setiap tahun anggaran untuk pembayaran kewajiban yang jatuh tempo kepada PIP selama masa pinjaman. Dengan adanya Perda tersebut, dipastikan bahwa Pemda atas nama seluruh masyarakat di daerahnya bersepakat untuk memenuhi kewajibannya kepada PIP dan memenuhi semua ketentuan yang tertuang pada perjanjian pinjaman.

4. B a g a i m a n a antisipasi dengan resiko investasi kepada Pemda? Selama ini PIP m e l a k u k a n perjanjian investasi

pinjaman dengan menggunakan jaminan Dana Alokasi Umum (DAU) dan Dana Bagi Hasil (DBH) daerah tersebut. Apabila debitur mengalami *default*, maka pembayaran pokok maupun bunga pinjaman akan dipotong dari DAU dan DBH mereka. Namun harapannya

pemotongan atas DAU dan DBH ini tidak pernah terjadi. PIP berharap terjadi akselerasi dalam pembangunan infrastruktur di Indonesia.

Sebelum wawancara diakhiri Kepala PIP memberikan strategi kunci dalam pelaksanaan investasi yang dilakukan oleh PIP. Investasi yang ditugaskan kepada PIP dapat dikatakan sebagai investasi sulit. Bagaimana tidak, PIP ditugaskan untuk membiayai proyek-proyek yang lembaga keuangan baik bank maupun nonbank belum tertarik dengan berbagai alasan, seperti resiko tinggi, *returnnya* belum jelas, nasabahnya masih baru, dan sebagainya. Itu semua ditampung karena PIP ingin berperan sebagai *trigger*, katalisator bukan kompetitor. PIP ingin menunjukkan kepada publik bahwa pemerintah sudah terlibat dan hasilnya baik-baik saja. PIP itu membuka jalan.

Strategi kuncinya, PIP harus tetap *prudent*. Untuk itu PIP membangun mekanismenya. Mulai dari *investment guideline*, SOP, manual investasi, sumberdaya manusia, *hardware* dan *software*, serta infrastruktur pendukungnya. Kepala PIP berpegang dengan prinsip bahwa *opportunity* itu tidak datang 2 kali. Telat kita mengambil 2-3 detik saja, hilang semuanya.

Terakhir Kepala PIP mengharapkan adanya edukasi bagi calon-calon nasabah PIP seperti Pemda, BUMN, maupun dari badan usaha swasta. "Calon nasabah harus dirubah *mindset*-nya bahwa dalam mengelola proyek itu harus mendahulukan kebutuhan. Setelah kebutuhan di-*approve*, barulah PIP akan membiayai. Jadi jangan ke PIP hanya mencari duitnya saja, baru proyeknya dibuat," pungkasnya*.

*Penulis adalah Widyaiswara pada Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan



Opportunity itu tidak datang 2 kali. Telat kita mengambil 2-3 detik saja, hilang semuanya.

LOKAKARYA REVITALISASI PERAN PENILAI INTERNAL

Oleh: INDRAYANSYAH NUR

Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) mengadakan Loka Karya Revitalisasi Peran Penilai Internal pada tanggal 4 - 5 April 2013 di gedung G kampus Sekolah Tinggi Akuntansi Negara, Jakarta. Kegiatan ini dihadiri oleh perwakilan dari pemerintah kota Ambon, Palangkaraya, Lapan, Kabupaten Bangka Tengah, Nias Utara, Nias, para Widyaiswara di lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) maupun dari akademisi dari berbagai perguruan tinggi di Indonesia.

Lokakarya ini berlangsung selama dua hari dimana pada hari pertama, diisi oleh para pembicara yang kompeten di bidangnya, diantaranya: Dr. Hadiyanto, S.H. LLM dalam hal ini diwakili oleh Indra Syafri S.E., M.Si dari Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN), Arvan Carlo Djohansyah, S.E., AK, M.Si dari Pusdiklat Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan (KNPK), Muliati S Fajarianti, S.E. MEc. Dev dari Dirjen Keuangan Daerah (Kementrian Dalam Negeri) I. Gede Kastawa S.E. MM. Dari

BPK, Iman Bastari, Ak., M.Acc dari BPKP, Ir.Hamid Yusuf, MAPPI, ARISM dan Dr. Adjat Daradjat, M.Si dari BNSP.

Acara dibuka oleh Direktur STAN yang dalam hal ini diwakili oleh Kepala Sekretariat STAN Dr. Agus Sunarya Sulaiman. Dalam arahnya beliau mengucapkan terima kasih kepada seluruh panitia yang telah bekerja keras demi terselenggaranya lokakarya ini, dapat dilihat dari jumlah kehadiran peserta cukup banyak lebih dari seratus peserta dari berbagai daerah di Indonesia,

termasuk Indonesia Timur. Kepala Sekretariat STAN mengharapkan adanya dukungan penuh dari semua pihak, agar kegiatan sejenis dapat terselenggara secara baik dan berkesinambungan.

Terselenggaranya acara ini juga didukung oleh para mahasiswa STAN yang tergabung dalam Sabdanusa STAN yang menampilkan tarian Golek Tirtakencana, tarian Kembang Girang, tarian Kreasi dan tarian Saman.

Dalam sambutannya, Kepala Sekretariat menyampaikan tentang keberadaan Penilai Internal sebagai pegawai di lingkungan Kementerian/Lembaga yang diangkat oleh Menteri Keuangan dengan tugas melakukan Penilaian, dimana peran sebagai Penilai sangatlah luas dan objek penilaian itu sendiri sesungguhnya belum optimal. Disinilah diperlukan pembinaan yang cukup untuk membekali para Penilai Internal.

Selain itu, bila dikaitkan dengan peran Penilai dalam menilai asset daerah terkait dengan Penilaian objek PBB baik di pedesaan maupun di perkotaan, maka peran Penilai semakin penting, walaupun masih banyak kekurangan yang harus diselesaikan. Kekurangan tersebut seperti belum adanya standarisasi Penilaian dalam lingkup nasional. Dimana hal ini diperlukan dalam upaya mengoptimalkan peran Penilai itu sendiri. Kepala Sekretariat STAN juga mengharapkan agar Penilai mampu membentuk organisasi dan adanya standar terkait kompetensi jabatan Penilai. Adapun harapan yang diinginkan dari terselenggaranya lokakarya ini adalah: 1). Terbentuknya lembaga khusus tentang Penilai internal. 2). Adanya kurikulum standar yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi Penilai. 3). Adanya sertifikasi profesi Penilai dan 4). Dapat memberikan sumbang saran dalam pengembangan SDM Penilai Internal di kementerian maupun lembaga.

Selanjutnya Indra Safri, S.E. M.Si dari Direktorat Penilaian Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN), menyampaikan paparan tentang current

issue mengenai Rancangan Undang-Undang tentang Penilai. Disampaikan pula tentang sejarah profesi Penilai yang sebetulnya sudah ada sejak jaman Belanda dengan sebutan Mantri Klasir dengan tugas menentukan nilai property untuk kepentingan perpajakan, dimana pembinaan profesi Penilai ini di bawah Departemen Perdagangan dan Perindustrian. Sejak tahun 2004, Menteri Keuangan diberikan kewenangan untuk membina Penilai, baik Penilai Pemerintah maupun Penilai Publik.

Selanjutnya disampaikan pula mengenai semakin kompleksnya tanggungjawab sebagai Penilai, mengingat perkembangan praktik akuntansi yang semakin meningkat. Pemerintah lewat forum G-20 berkomitmen untuk melakukan konvergensi standar akuntansi di Indonesia dengan standar internasional, International Financial Reporting Standar (IFRS). Diharapkan nantinya tahun 2013 standar akuntansi sudah mengikuti IFRS dalam pencapaian penerapan fair value accounting.

Selain itu pula, masyarakat dalam hal ini para pelaku ekonomi, sangat menyadari semakin pentingnya informasi yang akurat dalam rangka melakukan penilaian suatu asset. Seperti misalnya perbankan dan pasar modal yang memang dalam pekerjaan pokoknya sangat membutuhkan penilaian yang wajar yang dibutuhkan dalam rangka pengambilan keputusan. Disinilah peluang yang besar akan kebutuhan jasa Penilai baik bagi pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Mengingat adanya pelimpahan kewenangan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah dalam pungutan Pajak Bumi dan Bangunan membawa konsekuensi terbuka peluang besar bagi jasa Penilai dalam menentukan nilai jual objek pajak (NJOP). Sampai saat ini pemerintah daerah memiliki jasa Penilai Internal dalam jumlah yang sangat sedikit.

Menteri Keuangan diberikan amanat untuk membina Penilai Publik maupun Penilai Internal. Adapun pembinaan Penilai Publik dilakukan oleh Sekjen

Kementerian Keuangan sedangkan pembinaan Penilai Pemerintah dilakukan oleh Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN). Sebaiknya pembinaan Penilai diserahkan kepada satu unit saja dan perlu dibentuk semacam Dewan Penilai yang akan membawahi organisasi Penilai MAPPI. Dalam draft RUU Penilai, sudah dimasukkan tentang kebutuhan tentang adanya Dewan Penilai ini. Dalam kesempatan ini pula, Indra Syafri menyampaikan permohonannya agar para peserta lokakarya memberikan kontribusi saran atau masukan agar Draft RUU Penilai menjadi lebih bermanfaat dan dapat mewakili keinginan para Penilai.

Selanjutnya paparan materi oleh Arvan Carlo Djohansjah, S.E., M.Si dengan judul: Peran, Peluang dan Tantangan Profesi Penilai Internal. Dalam kesempatan ini Arvan menyampaikan secara gamblang fakta-fakta tentang nilai BMN per 31 Desember 2012 kurang lebih Rp1970 Trilyun. Nilai estimasi BMD total seluruh kabupaten/kota dan provinsi kurang lebih Rp4000 s.d 5000 trilyun. Adapun peran Penilai dalam hal: penentuan saldo awal neraca, penentuan nilai atas pemanfaatan BMN/D sebagai tindak lanjut penghapusan, termasuk dalam hal penyediaan database Penilai. Sedangkan tantangan Penilai antara lain: Persepsi sebagian stakeholder terkait peran dan peraturan yang mengatur eksistensi Penilai Internal; Belum terbentuknya asosiasi yang menaungi profesi Penilai Internal; Terbatasnya metode pembelajaran dan teknologi pembelajaran penilaian.

Muliani S Fajarianti, S.E, MEc. Dev dalam pemaparannya mengawali dengan pengertian Penilai dan Penilaian, Kategori Penilai, Tujuan penilaian dan juga menyinggung sedikit tentang peluang Penilai Internal. Disebutkan antara lain: jumlah provinsi, kabupaten dan kota sebanyak 536 dan keterbatasan jumlah Penilai Internal. Hambatan Penilai Internal dan rekomendasi mengenai perlunya sosialisasi secara luas kepada masyarakat tentang peranan dan pentingnya Penilai Internal, penetapan

standar biaya, dan peningkatan kapasitas SDM Penilai Internal.

Pembahasan tentang Pemeriksaan BPK atas Penilaian barang milik negara/daerah dipaparkan oleh I Gede Kastawa, S.E. M.M., Auditor Utama Keuangan Negara III dan Iman Bastari, Ak., M.Acc Deputi Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah. Dalam pemaparannya disebutkan bahwa pentingnya penyelesaian Penilaian BMN untuk menyusun neraca awal, secara signifikan agar mencapai opini WTP.

Kesempatan pemaparan juga diberikan kepada perwakilan dari kalangan asosiasi profesi penilai (MAPPI). Mengawali pemaparannya, Ir. Sr. Hamid Yusuf, MAPPI (cert), ARISM menjelaskan dengan menggunakan indikator ekonomi makro, selanjutnya memprediksi akan kebutuhan jasa Penilai sekitar 13.000 Penilai dimana 10 persennya adalah Penilai Publik. Disamping itu diperlukan juga persyaratan agar kompetensi Penilai semakin meningkat seperti: education, experience, ethics, examination dan sertifikasi.

Dr. Adjat Daradjat, M.Si (Ketua Badan Nasional Sertifikasi Profesi BNSP), memaparkan pentingnya sertifikasi sebagai tanda profesionalisme Penilai melalui uji kompetensi sesuai standar internasional dan atau standar khusus. Disampaikan pula secara detil mengenai latar belakang perlunya sertifikasi kompetensi, prinsip dasar sertifikasi kompetensi, jenis-jenis sertifikat dan beberapa kualifikasi dari sertifikasi kompetensi. Semuanya ditujukan dalam rangka pengawasan kompetensi Penilai itu sendiri. Orang nomor satu di BNSP ini mengatakan bahwa kebutuhan akan adanya standar kompetensi bagi Penilai dimaksudkan agar Penilai sebagai profesi mendapat tempat yang terhormat di masyarakat dan selalu menjunjung tinggi baik kompetensi teknis maupun kompetensi etis, sehingga pada akhirnya organisasi Penilai menjadi kuat dan solid.

Kegiatan lokakarya di hari kedua, tidak diisi dengan pemaparan materi oleh para narasumber, namun menggunakan format *focus group discussion*. Seluruh

peserta dibagi menjadi empat komisi, yaitu Komisi Aspek Operasional Penilaian Aset Daerah, Komisi Bentuk Organisasi Profesi Penilai Internal, Komisi Standar Penilaian Aset, dan Komisi terakhir dengan tema Pengembangan Profesi Penilai Internal. Dengan semangat yang tinggi, walau waktu yang terbatas, tiap-tiap komisi akhirnya dapat merumuskan masalah dan sekaligus berhasil merumuskan solusi.

Sebelum acara lokakarya dua hari ini ditutup, para peserta telah menyepakati beberapa poin penting dalam pengembangan profesi penilai internal. Di penghujung acara, satu hal yang mengerucut dari hasil pembahasan dan diskusi tersebut adalah, dideklarasikannya pembentukan Asosiasi Penilai Internal Indonesia.

DEKLARASI PEMBENTUKAN ASOSIASI PENILAI INTERNAL INDONESIA (APII)

1. Bahwa Pembangunan Bangsa dalam arti Pembangunan Nasional dan Daerah bertujuan untuk mewujudkan masyarakat Indonesia adil dan makmur seutuhnya lahir batin.
2. Bahwa untuk mendukung pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat, serta untuk meningkatkan daya saing Indonesia dalam perdagangan global membutuhkan keberadaan dan peran aktif **PENILAI INTERNAL** untuk melakukan
 - 2.1 penilaian barang milik negara/daerah (BMN/D) dalam rangka mendapatkan nilai wajar yang merupakan unsur penting dalam rangka penyusunan neraca pemerintah, pemanfaatan, dan pemindahtanganan BMN/D sesuai dengan cita-cita Bangsa yang tertuang dalam Pasal 33 UUD 1945 dan diatur lebih lanjut pada

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 serta Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 juncto Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2008 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah;

- 2.2 Penilaian Obyek Pajak dalam rangka pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan sebagaimana diatur dalam UU Nomor 12 tahun 1985 sttd UU Nomor 12 tahun 1994 tentang Pajak Bumi dan Bangunan dan UU nomor 28 tahun 2009 tentang Pajak Darah dan Retribusi Daerah;
- 2.3 Penilaian kekayaan Negara/Daerah yang dipisahkan serta penyertaan modal Negara/Daerah;
- 2.4 Penilaian lainnya sesuai dengan kewenangan dan ketentuan yang berlaku.
 1. dalam rangka melindungi kepentingan negara dan masyarakat.
 2. Bahwa untuk mendukung Pembangunan Nasional dan Daerah tersebut di atas, dengan rahmat Tuhan Yang Maha Esa kami para Penilai Internal di Indonesia, pada hari ini Jumat tanggal lima bulan April tahun dua ribu tiga belas, sepakat membentuk suatu wadah asosiasi penilai internal di Indonesia dengan nama **ASOSIASI PENILAI INTERNAL INDONESIA (APII)**.
 2. Demikian **DEKLARASI/PERNYATAAN BERSAMA** ini kami buat dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab selaku Putra-Putri Bangsa Indonesia.

*Penulis adalah Widyaaiswara pada Sekolah Tinggi Akuntansi Negara

BEKERJA UNTUK HIDUP YANG BERKAH

OLEH: AGUS SUHARSONO & SHERA BETANIA

Dunia perpajakan bukanlah hal baru bagi seorang Imam Arifin. Sebelum menduduki posisi sebagai Kepala Pusdiklat Pajak, pria kelahiran Desa Termas, perbatasan antara Kabupaten Grobogan dan Boyolali ini memulai karirnya di Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Memangku jabatan baru sebagai Kepala Pusdiklat Pajak sedikit membuatnya khawatir, terutama suasana dan tantangan baru di Pusdiklat Pajak Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK).

Namun jabatan sebelumnya sebagai Kasubdit Kompetensi dan Pengembangan Kapasitas Pegawai (KPKP) Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur (KITSDA) DJP, sedikit banyak telah membantu dalam memahami

tantangan yang dihadapi oleh Pusdiklat Pajak. Saat di DJP, tugas yang diembannya adalah melakukan proses identifikasi TNA (*Training Need Analysis*) bagi kebutuhan pengembangan kompetensi pegawai DJP, termasuk memformulasikan metode pengembangan kapasitas bagi pegawai DJP. Salah satunya adalah diklat melalui *on the job training* (OJT) di kantor-kantor bagi pegawai baru.

Tugas tersebut memberikan pengalaman tersendiri untuk berhubungan langsung dengan Pusdiklat Pajak. Interaksi, diskusi dan menyampaikan masukan (termasuk kritikan) dengan Pusdiklat Pajak menjadi sarana komunikasi dalam menyediakan program kediklatan yang sesuai dengan yang kebutuhan DJP. Ia sendiri merasa bahwa tugas menjadi kepala Pusdiklat

Pajak seperti melanjutkan tugas sebelumnya. “Kalau sebelumnya saya menyusun TNA yang dibutuhkan oleh pegawai DJP, sebagai Kepala Pusdiklat Pajak sekarang saya bertanggung jawab untuk dapat menyediakan program kediklatan yang dapat memenuhi ekspektasi DJP sesuai hasil TNA yang dulu pernah saya lakukan saat menjabat Kasubdit KPKP di DJP”, ujarnya. Tentunya banyak hal terkait program kediklatan, seperti penyusunan program diklat, pembuatan kurikulum dan penyelenggaraan diklat yang merupakan hal baru. Namun ia yakin akan dukungan seluruh pegawai di Pusdiklat Pajak untuk menyediakan program kediklatan yang bermutu sehingga memenuhi harapan dari unit pengguna, khususnya DJP.

Tantangan dan Harapan

Menurut pria yang memilih berdomisili di Bogor ini, tantangan terbesar yang dihadapi oleh Pusdiklat Pajak saat ini adalah menjadi partner yang ideal bagi DJP dalam mengembangkan kompetensi pegawai DJP agar dapat menunjang kinerja pegawai dalam mengamankan penerimaan pajak. Salah satu ukuran ideal dari keberhasilan kediklatan di Pusdiklat Pajak adalah jika program yang dilaksanakan dapat menghasilkan pegawai dengan kinerja yang lebih bagus, baik melalui peningkatan *hard competency (knowledge)* maupun melalui peningkatan *soft competency* seperti integritas, disiplin dan sikap millitansi (semangat untuk bekerja keras).

Dalam rangka menghasilkan



Foto: Spesial

program berkualitas tersebut, dibawah kepemimpinan pria yang telah lebih dari 20 tahun bekerja di Kementerian Keuangan ini, Pusdiklat Pajak dengan keahlian sebagai penyelenggara kediklatan terus melakukan kerjasama dengan pihak *user* (DJP), khususnya dalam penyusunan program/jenis diklat agar sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh pegawai DJP. Tentu saja semuanya didasarkan atas TNA yang telah dibuat. “Dalam hal ini, kami bersyukur karena di DJP telah dibentuk unit khusus selevel eselon 3 yang menangani penyusunan TNA yang disesuaikan dengan Standar Kompetensi Jabatan (SKJ) untuk semua jabatan di DJP”, imbuh beliau. Beliau optimis, meskipun hasil akhirnya belum selesai (diharapkan akan sempurna pada akhir 2013), tapi hasil TNA yang telah dibuat tersebut dapat menjadi rujukan utama dalam diskusi penyusunan program diklat yang diharapkan sesuai dengan kebutuhan pegawai DJP.

Bapak tiga anak ini terus menjaga hubungan baik dengan DJP. Oleh karena itu, selain dalam penyusunan program diklat, hubungan dinamis dengan DJP juga ditempuh melalui kegiatan-kegiatan antara lain:

- a. **Penyempurnaan penyusunan kalender diklat tahunan.** Dalam proses penyusunan rencana kegiatan diklat tahunan, secara intensif Bidang Perencanaan dan Pengembangan (Renbang) Pusdiklat Pajak melakukan diskusi dengan pihak KITSDA dan Sekretaris DJP untuk menyusun kalender diklat untuk pegawai pajak. Termasuk dalam kegiatan ini juga melibatkan pihak Balai Diklat Keuangan (BDK) yang berada di beberapa daerah, karena sebagian program diklat untuk pegawai DJP juga diselenggarakan di daerah oleh BDK. Kegiatan ini biasanya dilaksanakan pada triwulan keempat tahun, artinya kalender diklat tahun 2013 sudah dibuat pada akhir tahun 2012.
- b. **Revisi kurikulum dan pembuatan kurikulum baru.** Diklat yang

diselenggarakan Pusdiklat Pajak sebagian besar materinya adalah pelaksanaan peraturan perpajakan. Peraturan perpajakan setiap tahun berubah seiring perubahan dunia bisnis dan kehidupan bernegara yang semakin dinamis. Revisi kurikulum dilaksanakan secara rutin agar kurikulum selalu *update* sehingga dapat mengimbangi perubahan tersebut. Kegiatan ini secara rutin diselenggarakan oleh Bidang Renbang dengan pihak DJP, khususnya dengan masing-masing Direktorat Teknis yang dikoordinir oleh Direktorat KITSDA. Pembuatan kurikulum baru dilaksanakan terkait adanya program baru di DJP. Seperti pada tahun 2012, DJP merencanakan pengangkatan AR (*Account Representative*) dalam jumlah banyak, sehingga diperlukan diklat khusus bagi para calon AR.

- c. **Kesesuaian profil peserta diklat.** Keberhasilan penyelenggaraan diklat salah satunya ditentukan oleh kesesuaian profil calon peserta diklat. Karena semua diklat yang dihadiri oleh pegawai DJP (baik diklat di pusdiklat maupun di Balai Diklat Keuangan) Surat Tugasnya harus diterbitkan oleh Sekretaris DJP. Untuk itu semua permintaan calon peserta diklat harus dikoordinasikan dengan baik oleh Bidang Renbang dengan pihak DJP, sehingga peserta diklat baik di pusdiklat maupun di BDK sesuai dengan yang ditargetkan. Peserta diklat yang datang benar-benar sesuai baik dari segi kualitas peserta maupun dari segi kuantitasnya. Hal ini akan meminimalkan peserta diklat yang mengundurkan diri atau tidak hadir.
- d. **Penambahan jumlah Widyaiswara.** Di Pusdiklat Pajak dan BDK jumlah Widyaiswara dengan latar belakang perpajakan masih kurang. Beberapa diklat masih minta bantuan Pegawai DJP untuk menjadi Tenaga Pengajarnya. Memang ada juga jenis mata pelajaran tertentu

yang akan optimal jika diajar oleh Tenaga Pengajar dari DJP. Tetapi penugasan tersebut seringkali berbenturan dengan tugas pokok sebagai Pegawai DJP. Oleh karena itu, koordinasi dalam permintaan pengajar dan penunjukan Tenaga Pengajar tersebut menjadi salah satu yang perlu dikoordinasikan dengan baik dengan pihak DJP. Jalan keluar terbaik adalah dengan menambah jumlah Widyaiswara agar ada yang benar-benar fokus dibidang kediklatan.

- e. **Evaluasi diklat.** Puncak sebuah diklat adalah hasilnya sehingga perlu adanya evaluasi. Evaluasi terdiri dari evaluasi kelulusan untuk mengukur output dan evaluasi pasca diklat untuk mengukur *outcome*. Proses evaluasi kelulusan diklat dilaksanakan secara bersama-sama dalam forum rapat kelulusan peserta diklat. Dalam forum tersebut, pihak DJP dilibatkan agar mereka dapat menindaklanjuti jika ada rekomendasi dari Pusdiklat Pajak terkait prestasi ataupun jika ada kejadian atau perilaku tidak baik dari peserta diklat yang perlu mendapat pembinaan lebih lanjut di DJP. Evaluasi pasca diklat juga dilaksanakan secara bersama-sama dengan pihak DJP pada unit kerja peserta diklat setelah peserta kembali. Evaluasi pasca diklat bertujuan melihat pengaruh dari program diklat terhadap kinerja pegawai di unit tempat kerja masing-masing. Hasil evaluasi pasca diklat ini menjadi salah satu rujukan dalam melakukan revisi kurikulum.

Selain kegiatan-kegiatan tersebut, kegiatan yang penting dilakukan agar kualitas diklat meningkat adalah meningkatkan kompetensi para Widyaiswara. Kegiatan yang secara rutin dilaksanakan oleh Pusdiklat Pajak untuk peningkatan kompetensi Widyaiswara, adalah sebagai berikut:

- a. **Awal tahun.** Pada setiap awal tahun, untuk Tahun 2013 dilaksanakan

pada pertengahan Januari 2013, semua Widyaiswara di Pusdiklat Pajak serta di BDK Pusdiklat lain yang mengampu mata pelajaran pajak, diberikan pembekalan oleh seluruh pejabat Eselon 2 Kantor Pusat DJP. Pembekalan yang berisi tentang kebijakan terbaru di bidang perpajakan dan kebijakan di bidang Sumber Daya Manusia DJP. Bahkan termasuk kebijakan yang sedang dalam tahap penyusunan. Kegiatan ini diharapkan dapat menjadi bekal bagi para Widyaiswara, sehingga ketika mereka melakukan tugas mengajar kepada para pegawai DJP, mereka dapat menyampaikan informasi terbaru yang langsung diterima dari sumber utama, yaitu para pejabat pembuat kebijakan tersebut.

b. Tahun berjalan. Untuk meng-*upgrade* pengetahuan para pejabat di Pusdiklat Pajak dan para Widyaiswara terkait peraturan-peraturan terbaru yang dikeluarkan oleh DJP, secara rutin dilakukan *workshop* serta penjelasan langsung dari direktorat teknis yang mengeluarkan peraturan tersebut. Biasanya dilaksanakan pada hari Jumat. Kegiatan ini merupakan kelanjutan dari pembekalan di awal tahun, lebih bersifat teknis dan disampaikan oleh para pejabat eselon tiga atau empat.

c. Akhir tahun. Akhir tahun seluruh Pegawai DJP fokus pada upaya pengamanan penerimaan sehingga tidak ada diklat. Kesempatan tersebut digunakan untuk peningkatan kompetensi Widyaiswara berupa seminar dengan para pakar di bidang perpajakan dan mantan pejabat senior DJP. Untuk Tahun 2012 dilaksanakan di minggu ke-2 Desember 2012. Topik-topik yang dibahas adalah KUP, PPh, PPN, dan PBB. Maksud kegiatan ini adalah agar para Widyaiswara berkesempatan mendapatkan dasar filosofis Undang-Undang Perpajakan dari para pembuatnya.

Diharapkan para Widyaiswara dapat melakukan kajian atau analisis mendalam terkait perundang-undangan perpajakan. Tujuan yang lebih penting adalah Pusdiklat Pajak bisa menjadi jembatan penghubung antara para pembuat Undang-Undang Perpajakan yang sudah purna bakti dengan para pejabat DJP saat ini.

Benda Yang Diam Susah Digerakkan, Tetapi Benda Yang Bergerak Susah Dihentikan

Memimpin Pusdiklat Pajak memberikan pengalaman tersendiri bagi pria yang baru saja menyelesaikan gelar Doktor Ilmu Ekonomi dari Universitas Gajah Mada ini. Pusdiklat Pajak adalah organisasi yang dinamis dan tiap minggunya melayani ratusan peserta diklat yang datang dan pergi. Ia meyakini, bahwa perubahan besar harus diawali dari perubahan yang kecil. Sebagai seorang Insinyur ia yakin dengan teori bahwa *'benda yang diam susah digerakkan, tetapi benda yang bergerak susah dihentikan.'*

Hal itu juga yang dilakukan di Pusdiklat Pajak. Perubahan tidak dilakukan secara frontal dari hal yang sangat besar. Para pegawai pusdiklat dibiasakan dengan perubahan-perubahan kecil terlebih dahulu. Dua perubahan kecil yang konsisten diserukan pada awal kepemimpinannya adalah larangan merokok di sembarang tempat dan pemakaian dasi.

Untuk menghilangkan rokok bukanlah hal mudah karena merokok bagi sebagian orang sudah menjadi kebiasaan. Upaya yang realistis adalah dengan meminimalkan. Merokok di tempat yang sudah ditentukan. Upaya ini nampaknya berhasil. Semua pegawai pusdiklat, Satuan Pengamanan (Satpam), Petugas Kebersihan, dan Peserta Diklat boleh merokok hanya di tempat yang telah disediakan. Tidak ada lagi putung rokok berserakan.

Dalam hal ini ada satu hal yang sangat menarik. Untuk menertibkan aturan merokok dan menjaga kebersihan,

kepada Satuan Pengamanan dan Petugas Kebersihan, alih-alih diancam akan dihukum tetapi sebaliknya. Jika dilihatnya ada putung rokok tidak pada tempatnya bukan Satuan Pengamanan dan Petugas Kebersihan yang dihukum untuk *push up*, tetapi ia sendiri yang akan menghukum dirinya dengan *pushup* dihadapan mereka. Jurus ini rupanya ampuh.

Pemakaian dasi merupakan indikasi positif bagi Pusdiklat. Selain untuk kerapuhan, orang yang memakai dasi dengan sendirinya akan bekerja lebih profesional. Pusdiklat Pajak bergerak dibidang pelayanan sehingga penampilan itu menjadi perlu. Hal itulah yang kasat mata dilihat oleh *user*. Sebagaimana teori di awal, setelah terbiasa dengan perubahan kecil maka organisasi akan susah dihentikan untuk melakukan perubahan yang lebih besar.

Nilai-nilai yang ditanamkan di unit yang dipimpinnya adalah implementasi dari hasil diskusi yang panjang dengan semua pejabat struktural dan para pejabat fungsional Widyaiswara di Pusdiklat Pajak. Diskusi dimulai dari memahami tugas pokok, fungsi dan visi Pusdiklat Pajak.

Visi Pusdiklat Pajak adalah menjadi penyelenggara diklat perpajakan terbaik di Indonesia. Visi ini berarti bahwa *output* dari program kediklatan yang dihasilkan harus mampu mendukung para pegawai di DJP untuk memiliki kompetensi yang diharapkan. Baik kompetensi pokok di bidang perpajakan, seperti KUP, PPN, PPh, dan PBB (*hard competencies*), maupun kompetensi pendukung (*soft competencies*). Pusdiklat Pajak merupakan satu-satunya lembaga pemerintah penyelenggara diklat perpajakan, sehingga sulit untuk dicarikan sandingan untuk mengukurnya.

Pegawai DJP mempunyai partner yaitu konsultan pajak. Sebagai ukuran bolehlah disandingkan bahwa Pusdiklat Pajak dikatakan berhasil jika kualitas hasil diklatnya lebih baik dibanding lembaga kursus brevet perpajakan. Dalam bahasa sehari-hari visi ini dapat disederhanakan

menjadi sebuah tekad untuk membuat program kediklatan yang bisa mencetak pegawai pajak berkualitas lebih baik dibanding kualitas para konsultan pajak.

Untuk mencapai hasil tersebut, bersama seluruh pegawai Pusdiklat Pajak, ia memimpin perbaikan berbagai aspek. Mulai dengan perubahan *mindset* seluruh pegawai, bahwa bekerja di Pusdiklat Pajak adalah sebuah kehormatan karena itu berarti membantu para pegawai DJP untuk mengembangkan kompetensi mereka agar mereka bisa bekerja lebih baik dalam mengamankan APBN untuk kesejahteraan masyarakat Indonesia. Berdasarkan perubahan *mindset* tersebut, dengan kesadaran tinggi seluruh pegawai di Pusdiklat Pajak bersemangat untuk senantiasa melakukan perubahan ke arah yang lebih baik. Perubahan tersebut antara lain di bidang kerapian penampilan, disiplin tinggi, kerjasama yang lebih baik, saling percaya, sesuai dengan nilai-nilai Kemenkeu yaitu; integritas, profesionalisme, sinergi, pelayanan dan kesempurnaan.

Mengutip *quotes* Paulo Coelho “*When you want something, all the universe conspires in helping you to achieve it*”, seorang Imam Arifin percaya bahwa jika ada niat baik, maka seluruh elemen yang ada di sekitarnya akan mendukung untuk mencapainya. Hal inilah yang menjadi salah satu pegangan dalam memimpin Pusdiklat Pajak, bahwa dimana ada keinginan baik, maka di situ akan ada jalan dalam mewujudkannya. Istilah tersebut di Indonesia dikenal dengan Semesta Mendukung atau Mestakung.

Tentu ada harapan-harapan yang ingin dicapai pria yang sangat dekat dengan keluarganya ini saat memimpin instansi yang berperan penting dalam peningkatan kompetensi pegawai DJP. Harapannya adalah agar Pusdiklat Pajak mampu menjadi *partner* bagi DJP sebagai salah satu unit pengembangan kapasitas pegawai DJP yang terbaik dan dapat dibanggakan serta mampu membantu DJP untuk mengamankan penerimaan APBN melalui tersedianya pegawai yang berkompetensi tinggi

(sesuai dengan SKJ). Salah satu ukuran “ideal” dari keberhasilan Pusdiklat Pajak adalah jika user (DJP) merasa bahwa program kediklatan yang disediakan oleh Pusdiklat Pajak dapat memenuhi ekspektasi dari program pengembangan kapasitas pegawai unit pengguna (DJP) baik dari sisi kualitas maupun dari sisi kuantitas. Sehingga unit pengguna (DJP) dapat lebih berkonsentrasi untuk menjalankan tugas pengamanan penerimaan Negara.

Tidak Ada Yang Kebetulan Dalam Perjalanan Hidup Saya

Ia meyakini bahwa tidak ada yang kebetulan di dunia ini, karena semua diatur dan sesuai dengan kehendak yang di Atas. “Saya hanya perlu meyakinkan kepada diri sendiri dan berusaha untuk selalu menjadi manusia yang lebih baik serta selalu berdoa untuk keselamatan dan keberkahan Tuhan Yang Mahakuasa. Sehingga bagi saya bekerja adalah sebuah proses untuk menjadi yang lebih baik. Dan alhamdulillah, saya selama ini mendapat nikmat berlebih dari Yang Mahakuasa, yang tentunya selalu saya syukuri”, imbuhnya.

Hal ini jugalah yang dirasakan dalam perjalanan karirnya. Setamat dari tingkat sarjana dari jurusan Sosial-Ekonomi Pertanian di IPB pada awal 1991, ia langsung mendaftar dan berkarir di DJP Kemenkeu. Pada awal 1993, pria penyuka makanan mie ini, memulai karir dengan menjadi staf di Kantor Pusat DJP, tepatnya di Direktorat PBB.

Setelah sempat menjadi Koordinator Pelaksana (pejabat eselon 5) mulai Oktober 1993 di Kantor Pusat DJP, ia mengikuti program persiapan sekolah luar negeri di Pusdiklat PSDM-BPPK dan pada tahun 2000, menyelesaikan S2 di IUJ Jepang bidang *International Development*. Selepas lulus kuliah S2, ia sempat duduk di beberapa posisi, antara lain menjadi Kepala Seksi Intensifikasi dan Ekstensifikasi, Dit PBB & BPHTB dan Kepala Subdit Penilaian, Direktorat PBB & BPHTB. Pada Juli 2006 ia diangkat menjadi Kepala Bidang Kerjasama, Ekstensifikasi dan Penilaian

(KEP) di Kanwil DJP Banten, dan pada Februari 2008 dipindah menjadi Kepala Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Serpong, Kanwil DJP Banten. Setelah menjabat selama 18 bulan, ia didaulat menjadi Kepala Subdit KPKP, Direktorat KITSDA Kantor Pusat DJP. Setelah menjabat hampir 3 tahun, pada Maret 2012 ia dipromosikan dan diangkat menjadi Kepala Pusdiklat Pajak, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Kemenkeu.

Disela-sela kesibukannya, kedekatan dan komunikasi dengan istri dan anak-anak selalu dilakukan. Suami dari Rifda Rita ini selalu berusaha untuk menyediakan waktu bagi keluarga minimal di akhir pekan. Waktu senggangnya lebih banyak dihabiskan di rumah, berkumpul bersama keluarga. Selain renang, hobi olah raganya adalah jalan pagi dan naik sepeda. Karena kendala waktu, hanya bisa melakukan hobi tersebut saat *weekend* saja.

Anak-anak menjadi motivasi terbesar dalam hidupnya. Ia ingin menjadi ayah yang baik dan dapat dibanggakan oleh anak-anaknya. “Bagi saya, bapak yang baik adalah seorang bapak yang bisa menjadi contoh dan teladan bagi anak-anaknya. Sedangkan definisi bapak yang bisa dibanggakan adalah figur bapak yang di mata anak-anaknya selalu berusaha menjadi orang yang lebih baik, serta berusaha untuk menjadi orang yang berguna bagi orang lain”, ungkapinya. Ukuran keberhasilan sebagai orang tua menurutnya adalah jika anak-anaknya mencontoh hal-hal baik yang dilakukan oleh orangtuanya, kelak ketika tidak lagi hidup di dunia, anak-anak akan tetap mengenang dan mendoakan orang tuanya.

Motto hidup seorang Imam Arifin: *berusaha menjadi orang baik, agar mendapat keberkahan dari Yang Mahakuasa*. Sederhana namun berdampak pada kehidupan dunia dan akhirat.

*Agus Suharsono adalah Widyaiswara pada Pusdiklat Pajak

* Shera Betania adalah Pelaksana pada Bagian TIK-Sekretariat BPPK



“DOKTOR DARI TERMAS”

Jumat (22 Maret 2013) Prof. Dr. Iswardono Sardjono Permono, MA selaku promotor di depan ujian terbuka disertasi mengumumkan bahwa Ir. Imam Arifin, MA dinyatakan lulus dan berhak menyandang gelar Doktor. Aula Program Magister Sains dan Doktor Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada Yogyakarta bergemuruh saat seluruh hadirin bertepuk tangan. Sang promotor, dalam kesempatan itu menyampaikan rasa iri hatinya kepada Hajjah Kartiningasih, ibunda Imam Arifin. Seorang anak dari sepasang suami-istri guru Sekolah Dasar sebuah kampung antara Grobogan dan Boyolali telah menjadi Doktor. “Saya ini Profesor atau Guru Besar, nantinya anak saya harus jadi apa?” seloroh sang promotor.

Sepertinya memang agak susah menjelaskan letak Desa Termas. “Pokoknya desa itu dekat sawah-sawah dan hutan jati,” demikian Bu Kartiningasih menjelaskan ketika Edukasi Keuangan minta penjelasan. Haji Achmad Sugijono dan Hajjah Kartiningasih adalah sepasang suami istri yang mengabdikan diri sebagai

guru Sekolah Dasar di Termas, Grobogan. Sebagai guru, menuntut ilmu adalah masalah pokok yang ditanamkan pada kelima anak-anaknya. Juga anak keduanya, Imam Arifin.

Menjadi kelaziman saat itu, pada musim tertentu hutan jati memberi berkah kepada masyarakat sekitarnya berupa *enthung*. *Enthung* adalah ulat yang akan bermetamorphosis menjadi kupu-kupu. Sebelum kupu-kupu terwujud, masyarakat sudah memanennya, untuk dimakan. *Enthung* bagaikan anugrah asupan protein hewani dan rasanya sangat lezat. Cukup dibakar atau digoreng. Jika ada kesempatan bolehlah di masak oseng-oseng. Pada saat musim *enthung* tiba, banyak anak sekolah yang tidak masuk sekolah, biasanya satu minggu. Tidak demikian dengan Imam Arifin kecil. Ia tetap harus masuk sekolah. Meski harus sendirian di kelas, paling tidak berdua dengan guru.

Setamat Sekolah Dasar untuk melanjutkan ke jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP). Pilihannya ada dua. Pilihan pertama bersekolah di SMPN di joda kecamatan yang berjarak 3 km, dengan jalan kampung yang

becek pada musim hujan. Pilihan kedua bersekolah di kabupaten, di Purwodadi, tapi harus *kost*. Oleh orangtuanya, Imam kecil didorong untuk memilih yang kedua. Jadilah ia anak *kost*, benar-benar anak-anak yang harus belajar mandiri. Setelah menamatkan pendidikan di SMP, ia melanjutkan pendidikan tingkat atas di SMAN 1 Purwodadi, SMA paling favorit di Purwodadi.

Dari Purwodadi Ke Bogor

Selepas SMA harus kuliah dimana? Bapak salah satu temannya yang bekerja di Dinas Pertanian menyarankan anak desa cocoknya kuliah di pertanian. Itulah tujuannya selanjutnya, kuliah di Institut Pertanian Bogor. Sepertinya ada juga kakak kelasnya yang kuliah di sana. Lewat jalur Penelusuran Minat dan Kemampuan (PMDK) akhirnya IPB bisa ditaklukkan tanpa harus berebut lewat ujian saringan masuk.

Sebenarnya dari Termas ke Kota Purwodadi sudah cukup jauh. Jadi Purwodadi ke Bogor adalah perjalanan panjang ke luar kota terjauh yang harus di tempuh. Berbekal baju ganti seadanya dalam ransel, ditinggalkannya Termas menuju Semarang. Saat di Semarang, transit pertama adalah tempat tinggal salah satu saudara yang tinggal dan bekerja di sana. Kepadanyalah ia akan diantar ke Bogor. Bukan diantar sampai ke Bogor tapi diantar sampai ke Terminal Bis menuju Bogor. Dalam bis itulah ia dititipkan kepada seorang ibu yang juga akan ke Bogor.

Kebetulan, keponakan sang ibu juga mahasiswa IPB. Kebetulan lagi. Sepanjang perjalanan sang ibu tadi banyak bercerita tentang keponakan, Bogor dan keluarganya. Sepertinya keluarga yang cukup mapan, tapi mengapa naik bis yang biasa-biasa. Ternyata semua bis jurusan Bogor habis. Kebetulan lagi.

Ternyata Bogor dan IPB dapat ditempuh

dengan mudah selama 12 jam. Selanjutnya ia diantar menuju *kost*. Sepertinya semua lancar. Keesokan harinya registrasi sudah dilakukan, satu syarat ketinggalan. Semua mahasiswa baru harus mengumpulkan Surat Keterangan Baik dari Kantor Polisi Sektor alamat asal, artinya ia harus kembali pulang. Untunglah dengan bantuan sang keponakan ibu di bis, Surat Kelakuan Baik bisa disusulkan. Sang Keponakan itu saat ini menjadi Wakil Menteri di sebuah Kementerian.

Masalah muncul, ternyata mahasiswa baru jalur PMDK harus langsung mengikuti matrikulasi. Bukan masalah mengikuti matrikulasinya tetapi ada dua hal yang menjadi aral. Pertama ia hanya membawa baju seadanya, tidak cukup jika dipakai berbulan-bulan. Kedua, uang sakunya tidak dipersiapkan untuk jangka waktu selama itu.

Untung, alamat kos kakak kelas yang duluan masuk IPB bisa ditemukan tepat waktu. Karena esok hari akan kembali ke Purwodadi karena libur panjang semesteran. Masalah baju teratasi karena kakak kelas itu meminjamkan bajunya. Tapi masalah uang, statusnya sama, sama-sama tidak punya uang. Masih ada harapan, ada satu lagi orang Purwodadi di IPB. Memang belum pernah ketemu karena ia sudah kuliah beberapa tahun lebih dulu. Setelah melewati jalan panjang berliku, dapat juga ia ditemukan. Kebetulan ia tidak pulang karena sudah bertahun-tahun kuliahnya tidak lulus, agak malu pulang kampung. Yang membahagiakan, ia punya uang untuk dipinjam sampai kiriman dari Termas datang. Mengirim uang saat itu bukan masalah gampang, jangan bayangkan transfer via ATM, saat itu harus dikirim melalui wesel pos. Mengirim uang melalui wesel pos sudah bisa dipastikan kapan datangnya, tapi apakah orang tua di desa sedang punya uang atau tidak merupakan masalah lain, harus cari pinjaman dulu.

Bogor, kota yang sangat sejuk, tapi sangat dingin bagi mereka yang dibesarkan di Purwodadi yang panas. Tidak ada persiapan membawa jaket. Bukan materi matrikulasi yang menjadi tantangan, tapi cuaca Kota Bogor yang sangat dingin dan selalu hujan. Masuk angin dan sakit gigi menjadi cobaan berikutnya. Tidak boleh menyerah, Bogor dan IPB harus ditaklukkan.

Demikianlah, Tahun 1991 gelar Insinyur diraihinya. Tidak harus buru-buru pulang kampung, apa kata tetangga jika setelah puluhan tahun meninggalkan kampung setelah selesai hanya pulang membawa gelar. Rupanya nasib sedang berpihak. Tahun 1991 Direktorat Jenderal Pajak (DJP) sedang mengadakan rekrutmen Sarjana dari beberapa Perguruan Tinggi terpilih, termasuk IPB. Imam Arifin menjadi salah satu yang terpilih.

Dengan status CPNS DJP ia pulang kampung dengan hati berbunga. Sebuah kebanggaan, perjuangan panjang selama ini mulai menampakkan hasil. Berbeda dengan Haji Achmad Sugijono, bapaknya saat itu menjabat jadi Kepala Desa pilihan warga, hatinya terasa hampa. Prestasi sang anak yang berjuang meraih pendidikan membanggakan, tapi bekerja sebagai Pegawai DJP membuatnya termangu, karena saat itu banyak nada miring tentang pegawai pajak.

Jika mantap bekerja di DJP harus berhati-hati, jangan terbawa arus, pesan sang bapak. Pesan itulah yang dijadikan mercusuar dalam bekerja di DJP. Pernah suatu ketika sebagai pegawai Kantor Pusat DJP mendapat tugas ke daerah dan mampir ke Termas. Sang bapak bertanya, "Pulang pakai uang perjalanan dinas atau uang sendiri?" Sejak itulah ia tidak mau melakukan dinas ke Semarang. Karena saat melakukan perjalanan dinas, rasa dilema acap kali muncul. "*mosok* tidak mampir, *wong* sudah dekat ke Termas", pikirku.

Kisah menarik dari sang bapak adalah ketika menjadi Kepala Desa Termas, beliau melarang acara desa yang berunsur tayub demi menegakkan syariah. Dampaknya adalah saat pemilihan kepala desa berikutnya, sang lawan mengkampanyekan bahwa jika ia terpilih maka tayub boleh digelar lagi. Dan, kawan Bapaknya menang. Ajaran yang disampaikan adalah memperjuangkan kebenaran tidak harus dengan sebuah kemenangan dan jangan surut jika memperjuangkan kebenaran.

Peran Perempuan

Ketika Edukasi Keuangan mendapat cerita kisah bertemunya seorang ibu dalam bis Semarang menuju Bogor tentu bukanlah suatu kebetulan. Pasti ada sesuatu di balik itu. Maka Edukasi Keuangan menanyakan kepada Hajjah Kartiningasih "*Embuh nak*, saya hanya mendoakan yang terbaik bagi anak-anak saya."

Perempuan kedua yang berperan dalam kehidupan seorang Imam Arifin adalah Rifda Rita, istrinya. Sebagai Insinyur lulusan IPB sepertinya tidak sulit bagi Rifda untuk mencari pekerjaan. Tapi ibu rumah tangga dipilihnya sebagai pekerjaan utama, setelah berdiskusi panjang lebar dengan sang suami.

Maka ketika menempuh S2 di *International University of Japan* walaupun keluarga tidak ditanggung dalam beasiswa yang diterimanya, Imam Arifin tetap memboyong istri dan dua anaknya ke Jepang. Keluarga adalah motivasi terbesar dalam bekerja. Dalam berbagai kesempatan harus disempatkan membicarakan pekerjaan kepada anak-anak dan istri agar timbul kebanggaan padanya. "Selain itu kita akan bekerja penuh motivasi dan hati-hati karena hasil kerjaan kita membawa nama keluarga". Sepertinya ini yang perlu kita semua lakukan.

MELIHAT LEBIH DEKAT SARANA DAN PRASARANA DIKLAT DI BALAI DIKLAT MANADO BERSAMA BAPAK SAHMINAN ZEGA

OLEH: CHOBIN MARTANTO

Sarana dan prasarana merupakan bagian dari elemen pokok dalam penyelenggaraan diklat dimana elemen ini menjadi salah satu faktor penentu sukses dan tidaknya suatu proses pembelajaran dalam sebuah diklat. Balai Diklat Keuangan Manado sebagai salah satu unit penyelenggara diklat di lingkup Kementerian Keuangan tentunya juga memiliki sarana dan prasarana sebagai salah satu unsur penunjang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai penyelenggara diklat. Pada kesempatan ini bersama Kepala Balai Diklat Keuangan Manado Bapak Sahminan Zega akan diulas lebih jauh mengenai fasilitas berupa sarana dan prasarana di Balai Diklat Keuangan Manado serta bagaimana pandangan beliau terkait dengan arti penting dari

sarana dan prasarana tersebut.

Tanya: Menurut Bapak, apakah sarana dan prasarana diklat di BDK Manado ini sudah lengkap ?

Jawab: Apabila mengacu pada peraturan tentang standar sarana dan prasarana diklat yang telah ditetapkan oleh BPPK maka fasilitas yang ada di BDK Manado sudah lengkap dan sesuai dengan standar yang ada, namun kami tetap berusaha untuk terus melakukan penambahan fasilitas-fasilitas demi meningkatkan kenyamanan dan kelancaran dalam proses pendidikan dan pelatihan dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan. Tentunya penambahan tersebut harus disesuaikan dengan aturan dan anggaran yang ada serta dibarengi dengan optimalisasi sarana dan prasarana yang sudah ada.

Tanya: Apa saja fasilitas yang dimiliki oleh BDK Manado?

Jawab: Di area seluas 11 hektar ini kami memiliki beberapa fasilitas seperti 10 ruang kelas dengan kapasitas 400 peserta, satu ruang aula dengan kapasitas 100 peserta, laboratorium komputer, perpustakaan, asrama dengan kapasitas 60 peserta, kamar pengajar, ruang piket, ruang makan, lapangan olahraga, dan taman. Selain fasilitas-fasilitas tersebut kami juga menyiapkan beberapa fasilitas penunjang lainnya seperti generator set untuk mengantisipasi adanya pemadaman listrik dari PLN, dua tower penampungan air berukuran besar untuk menjamin terpenuhinya kebutuhan air di Lingkungan BDK Manado, serta fasilitas keamanan 24 jam.

Tanya: Sebagian besar diklat di BDK Manado adalah diklat yang diasramakan, terkait dengan hal tersebut fasilitas apasajakah yang menurut Bapak menjadi nilai lebih dari BDK Manado?

Jawab: Di BDK Manado ini kami menyediakan fasilitas asrama dengan kualitas yang tidak kalah dengan hotel berbintang. Model asrama peserta kami adalah model *cluster* dimana dalam satu *cluster* terdiri dari 3 kamar dan disetiap kamar kami sediakan fasilitas-fasilitas seperti pendingin udara, spring bed, lemari pakaian, lemari sepatu, meja dan kursi belajar, *emergency lamp*, serta kamar mandi dengan fasilitas air panas dan air dingin. Untuk menambah kenyamanan peserta disetiap *cluster* disediakan ruang santai yang dilengkapi dengan sofa, televisi, dispenser air minum, dan perlengkapan diskusi kelompok. Selain fasilitas kamar dalam rangka meningkatkan kenyamanan peserta kami juga menyediakan ruang makan yang nyaman, berbagai sarana olah raga, dan fasilitas keamanan 24 jam untuk menjamin keamanan peserta.

Tanya: Menurut Bapak, apakah arti penting dari sarana dan prasarana dalam menunjang proses kegiatan belajar mengajar?

Jawab: Sarana dan prasarana diklat memiliki peran yang sangat penting dalam rangka menunjang proses belajar mengajar dalam sebuah diklat karena meskipun kegiatan belajar mengajar sudah baik tetapi tidak didukung dengan sarana prasarana diklat yang baik dan memadai maka hasil yang dicapai tidak akan maksimal seperti yang diharapkan.

Tanya: Apakah pendapat Bapak tentang pentingnya kenyamanan lingkungan tempat pendidikan?

Jawab: lingkungan tempat pendidikan yang bersih, indah, dan terawat memiliki peranan yang cukup besar dalam meningkatkan kenyamanan peserta dalam belajar yang pada gilirannya akan memberikan dorongan dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan itu sendiri. Lingkungan tempat diklat yang bersih, indah, dan terawat akan memberikan gambaran pada peserta tentang pelayanan pendidikan yang

tertib dan teratur. Sebaliknya lingkungan yang tidak terawat, rusak, dan kotor akan memberikan kesan bahwa mutu pendidikan yang ada di dalamnya tidak baik juga. Selain faktor lingkungan tempat diklat, lokasi dimana tempat diklat itu berada juga menentukan tingkat kenyamanan dan konsentrasi peserta dalam belajar. Salah satu kelebihan BDK Manado adalah lokasi balai yang jauh dari hiruk pikuk kota, ini membuat peserta menjadi lebih berkonsentrasi dalam belajar. Lokasi yang jauh dari keramaian kota juga membuat peserta tidak terganggu dengan kebisingan kota.

Tanya: Apa harapan Bapak, berkaitan dengan sarana prasarana ini?

Jawab: Kita jangan cepat berpuas diri, masih banyak sarana dan prasarana diklat yang harus dibenahi dan ditingkatkan demi meningkatkan kenyamanan peserta dimana pada gilirannya juga akan meningkatkan kualitas diklat. Sebagai contoh dalam rangka menghadapi era teknologi informasi dewasa ini perlu kiranya kita senantiasa meningkatkan kualitas jaringan baik jaringan internet maupun intranet. Berkaitan dengan lokasi BDK Manado yang lokasinya cukup jauh dari jalan raya kami berharap kedepan ada sinergitas dengan PLN

agar penerangan (lampu) jalan menuju lokasi BDK Manado lebih ditingkatkan. Terakhir yang sangatlah penting dan perlu kita ingat bersama adalah dalam membangun setiap sarana dan prasarana diklat di lingkup BPPK ini hendaknya kita selalu menggunakan visi dalam rangka menghadapi tantangan dimasa depan.

*Penulis adalah Pelaksana pada BDK Manado



“Di BDK Manado ini kami menyediakan fasilitas asrama dengan kualitas yang tidak kalah dengan hotel berbintang.”



Ilustrasi: Unggul H. Muhammad

PELUANG OBLIGASI DAERAH SEBAGAI ALTERNATIF PEMBIAYAAN PEMBANGUNAN DI DAERAH

OLEH: RETNO UTARI

Pemerintah DKI akan memelopori penerbitan Obligasi Daerah (OD). Bulan Agustus 2012, Pemerintah Provinsi (Pemprov) DKI Jakarta akan memelopori penerbitan Obligasi Daerah (OD). Secara kelayakan penerbitan OD, Pemprov DKI Jakarta layak untuk menerbitkan OD tersebut, karena telah memiliki rating yang sangat baik yakni AA+ (double A plus) dari PT Pemingkat Efek Indonesia (Pefindo).

Berdasarkan APBD, nilai OD yang ditetapkan sebesar Rp 1,2 triliun atau berubah dari rencana awal Rp 1,7 triliun. Rencananya OD tersebut akan digunakan untuk membiayai sejumlah proyek pembangunan seperti RSUD Jakarta Selatan, Terminal Pulo Gebang, Proyek Pembangunan Rumah Susun Daan Mogot, dan Proyek Pengolahan Air Limbah di Casablanca.

Namun, setelah pergantian gubernur DKI Jakarta, penerbitan obligasi tersebut dibatalkan. Pembatalan ini dikarenakan Pemprov DKI masih memiliki dana dari Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SiLPA) APBD 2012 sekitar Rp10 triliun (Antara News 9/1/2013) sehingga lebih baik mengutamakan optimalisasi APBD daripada menerbitkan OD.

Lalu, pemerintah provinsi mana yang akan memelopori OD nanti? Mengapa terasa seperti beban berat untuk menerbitkan OD?

Sejarah Obligasi Daerah

Di beberapa negara seperti Amerika Serikat, Jepang, dan Malaysia, OD merupakan salah satu sumber pembiayaan pembangunan daerah. Di Indonesia sebenarnya OD bukan hal yang baru. Sebelum kemerdekaan, pada awal 1900-an, beberapa kota di Indonesia seperti Jakarta (Batavia), Bandung, Bogor (Buitenzorg) dan Surabaya pernah mengeluarkan OD dengan jangka waktu (tenor) 15 sampai dengan 40 tahun. Obligasi ini umumnya untuk pembiayaan kegiatan perkotaan seperti pembebasan tanah, penyediaan fasilitas air bersih, pembangunan kantor dan perumahan. Pada tahun 1921, Pemda Surabaya mengeluarkan OD dengan

tenor 40 tahun dan bunga 7,5%. Obligasi tersebut diterbitkan di Amsterdam dan didaftarkan di bursa Jakarta (Batavia) dan Amsterdam. Pasar OD ini marak hingga tahun 1940.

Pemerintah Daerah juga berusaha mandiri dalam membiayai pembangunan dengan menerbitkan Obligasi BUMD. Hingga tahun 1993, delapan Bank Pembangunan Daerah telah menerbitkannya yaitu BPD Aceh, BPD Sumut, BPD Sumbar, BPD DKI Jakarta, BPD Jabar, BPD Jateng, BPD Jatim dan BPD Sulut. Penerbitan ini berhasil menarik dana masyarakat sebesar Rp495 milyar. Jadi secara historis OD bukan hal baru di Indonesia.

Apa Obligasi Daerah?

Di Amerika, OD atau Municipal Bond yang populer dengan istilah Munis adalah obligasi yang diterbitkan oleh negara bagian, teritorial, kota, pemerintahan setempat, ataupun lembaga-lembaga daerah (Wikipedia). Munis merupakan *"the safest of all senior securities"*. Karena penerbitan Munis ini untuk pengadaan infrastruktur yang memberi manfaat bagi orang banyak, maka bunga yang dibayarkan kepada pemegang obligasi seringkali tidak dikenakan pajak oleh negara bagian yang menerbitkan (Tax-free Municipal Bond). Namun, jika penerbitannya untuk tujuan tertentu, maka tetap dikenakan pajak.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No.30/2011 tentang Pinjaman Daerah, OD adalah pinjaman daerah yang ditawarkan kepada publik melalui penawaran umum di pasar modal dalam negeri dengan mata uang rupiah. Obligasi ini tidak memperoleh jaminan dari pemerintah pusat, sehingga segala bentuk resiko dan kerugian yang timbul menjadi tanggung jawab Pemerintah Daerah secara langsung. Penerbitan OD adalah murni untuk membiayai kegiatan investasi prasarana dan/atau sarana dalam rangka penyediaan pelayanan publik. Hasil dari OD adalah penerimaan bagi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) melalui pungutan penggunaan prasarana dan/atau sarana tersebut. Nilai Obligasi

saat diterbitkan akan sama dengan nilai saat jatuh tempo.

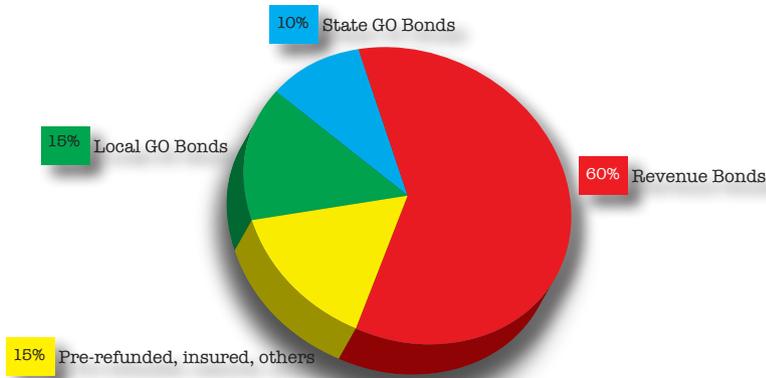
Jika dilihat dari sifat, perilaku dan tujuan pendanaan, Purwoko (2005) mengategorikan OD menjadi (1) *General Obligation Bond/GO Bond*, (2) *Special Revenue Bond*, (3) *Limited tax Bond*, (4) *Double Barrel Bond*, (5) *Incremental Tax Bond*, (6) *Special Assessment Bond*, (7) *Private Activity Bond*, (8) *Hybrid Bond and Special Obligation*.

Namun, secara umum OD dibedakan menjadi tiga jenis yaitu:

1. **General Obligation Bond/GO Bond**
GO Bond adalah obligasi yang diterbitkan untuk membiayai pelayanan publik dimana pembayarannya dijamin oleh APBD melalui penerimaan pajak dan sumber dana lain. Pemasarannya tentu lebih mudah karena sumber dana pelunasannya pasti. Contoh proyek yang dibiayai adalah sekolah, sanitasi dan prasarana kesehatan.
2. **Revenue Bond**
Revenue Bond adalah obligasi yang diterbitkan untuk proyek yang menghasilkan pendapatan. Pembayaran kembali OD dijamin dari pendapatan proyek tersebut. Contohnya investasi jalan tol, air bersih/minum, listrik dan pelabuhan.
3. **Double Barrel Bond**
Double Barrel Bond adalah kombinasi antara *GO Bond* dan *Revenue Bond*. Pelunasan kembali obligasi ini dijamin oleh dua sumber yaitu pendapatan dari proyek itu sendiri dan APBD.

Peraturan Pemerintah No. 30 tahun 2011 tentang Pinjaman Daerah mengamanatkan agar OD yang diterbitkan berbentuk *Revenue Bond*. Pembayaran pokok, bunga dan denda dianggarkan dalam APBD setiap tahun sebagai dana cadangan (*sinking fund*) yang tak dapat digunakan untuk keperluan lain hingga OD dinyatakan lunas. Dana pembayaran berasal dari pendapatan kegiatan/proyek yang dibiayai oleh OD. Namun, jika dana yang dihasilkan dari kegiatan tersebut belum cukup untuk membayar pokok, bunga dan denda, maka pembayaran dilakukan melalui APBD.

Kegiatan Pemda yang dapat dibiayai



Gambar 1
Komposisi Jenis Munis di Amerika

Municipal Bond (Munis) di Amerika Serikat

Munis merupakan salah satu alternatif yang banyak dipilih oleh beberapa pemda di negara maju dan negara berkembang. *Munis* umumnya diperuntukkan bagi pembangunan infrastruktur dan pelayanan publik lainnya. Pemda di Amerika Serikat telah menerbitkan berbagai jenis munies seperti *GO Bond*, *Revenue bond*, *Pre-refunded*, *Insured and Other bond*. *GO Bond* juga diterbitkan sesuai dengan tingkatannya yaitu *State GO Bond*, dan *Local GO Bond*. *Pre-Refunding Bond* adalah obligasi yang diterbitkan Pemda untuk mendanai *Callable Bond* yang akan membelinya kembali sebelum tanggal jatuh tempo. Tingkat bunga *Pre-refunding bond* lebih rendah dan jatuh temponya lebih lama. Hasil penjualan obligasi ini akan diinvestasikan pada *Treasury Bills/T-bills* (di Indonesia Surat Perbendaharaan Negara /SPN) hingga tanggal jatuh tempo obligasi yang di *call back*.

Pada *Pie chart* (Gambar 1) terlihat bahwa 60% *munis* yang diterbitkan berbentuk *Revenue Bond*. Ini berarti bahwa *State* dan *Local Government* di sana sudah dapat berdiri sendiri, tidak terlalu tergantung dengan APBD. Di Amerika, *munis* dikuti dengan pembebasan pajak (*Income Tax-Exempt*) yaitu *Federal Income Tax*. Dalam beberapa kasus tertentu juga termasuk pembebasan *State* dan *Local Tax*. Pembebasan pajak ini merupakan insentif dan daya tarik bagi calon investor. Selain itu, *Income Tax-Exempt* ini juga sebagai kompensasi bagi investor atas bunga *munis* yang lebih rendah dibandingkan dengan bunga obligasi korporasi dan pemerintah.

Masyarakat Amerika sudah sangat mengenal *munis* dan *munis* dijual dalam nominal yang kecil sehingga terjangkau oleh masyarakat. Bagi orang kaya, investasi dengan resiko rendah lebih dipentingkan daripada *return* yang tinggi, sehingga OD menjadi salah satu sekuritas favorit yang harus ada dalam keranjang investasinya. Tidak heran jika *munis* disebut *the richmen's darling*.

dengan OD antara lain pelayanan air minum, pusat hiburan, penanganan limbah dan persampahan, wilayah wisata dan pelestarian alam, transportasi, terminal dan sub terminal, rumah sakit, perumahan dan rumah susun, pasar tradisional, pelabuhan lokal dan regional dan tempat perbelanjaan.

Manfaat Penerbitan Obligasi Daerah

Secara umum penerbitan Obligasi Daerah akan banyak memberikan manfaat bagi Pemda. Terutama sebagai alternatif pembiayaan daerah mengingat masih belum optimalnya penerimaan asli daerah hingga saat ini. Beberapa manfaat dari OD dapat disajikan sebagai berikut:

1. Bagi Pemda
 - Sebagai alternatif sumber pembiayaan pemda agar tak tergantung pada kemampuan keuangan pemerintah pusat dan daerah,
 - Sarana untuk mempercepat pembangunan di daerah dengan menciptakan *multiplier effect* melalui pembiayaan proyek infrastuktur,
 - Mendorong terciptanya tata kelola pemda yang baik (*good governance*),

transparan dan akuntabel dengan mengharuskan adanya persetujuan DPRD dalam penerbitan OD di pasar modal. Hal ini tentunya memerlukan peningkatan profesionalisme aparat pemda itu sendiri.

2. Bagi Pasar Modal
 - Menggiatkan pasar modal dengan bertambahnya jenis sekuritas, sekaligus mendorong program sosialisasi dan edukasi terkait peningkatan investor dalam negeri
3. Bagi Bondholder atau Investor
 - Merupakan investasi yang aman dan memberikan peluang kepada masyarakat dalam melakukan diversifikasi portofolio investasi.
4. Bagi Masyarakat
 - Meningkatkan lapangan pekerjaan baru sebagai dampak dari *multiplier effect* tersebut.
 - Mengikutsertakan masyarakat dalam proses pembangunan dan meningkatkan fungsi pengawasan masyarakat terhadap kinerja pemda.
5. Bagi Pemerintah secara keseluruhan,
 - Menciptakan tolok ukur kinerja pemda.
 - Mendorong terciptanya persaingan positif antar daerah melalui penilaian dan pemeringkatan oleh lembaga penilai di pasar modal, seperti Pefindo.

Lima puluh satu persen dari \$3,7 triliun investasi *munis* dikuasai oleh *individual investor*, 22% reksadana, 12% perusahaan asuransi, 8% bank komersial dan institusi keuangan serta 7% lainnya.

Apabila dilihat dari jaminan dan kemungkinan gagal bayar (*default*), *munis* cukup menarik bagi investor karena kecil kemungkinannya mengalami *default* dibandingkan obligasi swasta. Meskipun demikian, bukan berarti *munis* tidak beresiko. Menurut tim riset *Federal Reserve Bank of New York*, *munis* yang dianggap sebagai *the safest instrument* ternyata tidak selalu aman. Sejak 1970 hingga 2011, *munis* telah mengalami 2.521 kali *default*, sedangkan *Moody's* mengklaim hanya 71 yang *default*. Perbedaan ini karena penelitian yang dilakukan *Fed's* termasuk *non rated bond*. Dalam penelitian selanjutnya, data *Fed's* menyebutkan bahwa sejak 1986 hingga 2011 ada 2.366 *munis* yang *default*. Hal ini berbeda dengan pernyataan *Standard and Poor's* yang menyebutkan hanya 47 yang *default*. Berdasarkan data tersebut terlihat bahwa sejak 1986 ada

kecenderungan peningkatan *default* dari *munis* ini. Fakta ini tentu menjadi informasi yang berharga bagi Pemda di Indonesia untuk mempersiapkan diri sebaik-baiknya sebelum menerbitkan OD.

Menurut tim riset tersebut, *GO bond* yang didukung dengan jaminan jarang mengalami *default*. *Default* banyak terjadi pada *Revenue bond* yang membiayai *individual projects*. Berikut adalah pembiayaan proyek yang mengakibatkan *default* (Gambar 2).

Terlihat bahwa porsi terbesar penyebab *default* adalah pembiayaan *industrial development*. Menurut Kurtter dari *Moody's*, hal ini karena ada *profit company* di balik pemda yang membiayai proyek tersebut. Kurtter mengatakan seharusnya *Fed's* tidak mengkategorikan obligasi itu sebagai *munis* tetapi sebagai *Corporate Bond*. Namun demikian, analisis *Fed's* mengakui bahwa obligasi perusahaan rentan terhadap *default* saat resesi daripada *munis*. *Munis* dianggap kebal atau tidak terlalu terpengaruh dengantingkatbungadaninflasi. Sebelum

financial collapse tahun 2008, lembaga penilai/*rating* sedikit membedakan cara penilaiannya antara obligasi perusahaan dengan daerah, namun sekarang *Moody's* mensyaratkan kriteria penilaian yang sama bagi keduanya. Dari data 10 tahun terakhir bahwa *default* terjadi pada obligasi yang memang memiliki *rating* yang kurang baik dan terlihat pula bahwa *default* lebih banyak terjadi pada Obligasi Perusahaan.

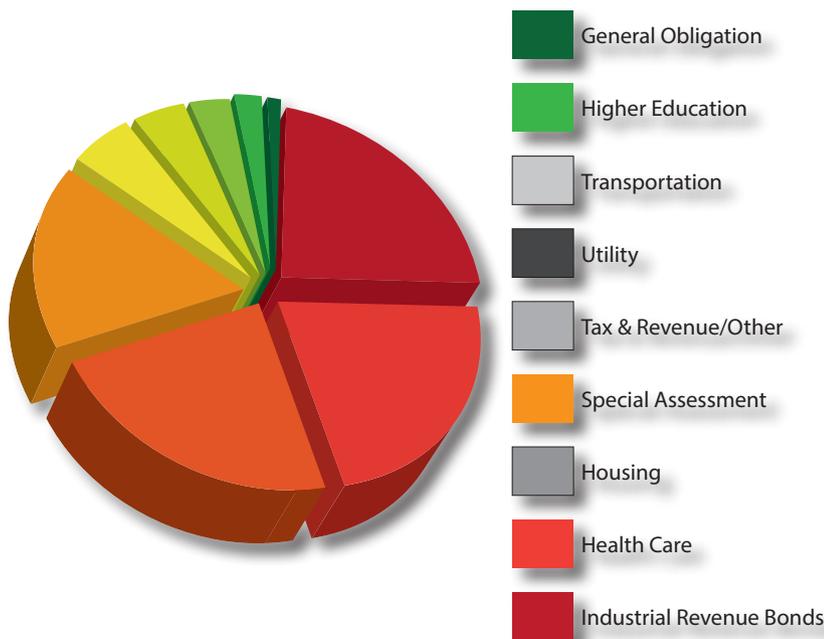
Namun demikian, pada tahun 2010 dan 2011 ada penurunan yang cukup signifikan dari *munis*. Jadi, dapat dikatakan kondisi *munis* diramalkan akan membaik dan mendapat kepercayaan dari masyarakat.

Banyak hal yang dapat dipelajari dari pengalaman Amerika yang telah puluhan tahun menerbitkan OD. Tentunya jika pemda di Indonesia ingin meniru kebijakan pembebasan pajak OD, maka perlu mengkaji ulang *cost and benefit* dari pembebasan pajak tersebut. Pemda harus menganalisa mana yang lebih menguntungkan dari sisi penerimaan secara keseluruhan, apakah memberikan *tax-free* atau tetap mengenakan pajak (*taxable bond*). Dengan kebijakan ini, diharapkan OD mampu bersaing kompetitif baik dengan obligasi maupun sekuritas/instrumen keuangan lainnya. Selain itu, kita juga dapat meniru Amerika dengan memperluas target pasar OD yaitu institusi dan individu. Dan agar terjangkau oleh masyarakat, sebaiknya nilai nominal OB dikecilkan seperti ORI.

Kelebihan Obligasi Daerah

Kelebihan OD dibandingkan dengan instrumen keuangan lainnya, antara lain:

1. Kemampuan menyediakan dana yang tak terbatas. Dengan menjual OD di pasar modal, pemda dapat menarik dana melebihi kebutuhan biaya proyeknya.
2. *Cost of debt* atau biaya Obligasi lebih rendah daripada sumber pembiayaan lainnya (kredit investasi, pinjaman bank).
3. Tingkat bunga lebih tinggi dari bunga deposito. Umumnya tingkat bunga OD lebih tinggi dari obligasi pemerintah dan bunga deposito.



Gambar 2
Pembiayaan Proyek yang Mengakibatkan Default

Strengths

- Kemampuan menyediakan dana yang tak terbatas.
- *Cost of debt* lebih rendah daripada sumber pembiayaan lainnya
- Tingkat bunga lebih tinggi dari Obligasi Pemerintah dan bunga deposito.
- Resiko terhadap perubahan kurs dan kebijakan pemerintah rendah.
- Kecil kemungkinan *default*, bangkrut atau dibubarkan.
- OD merupakan *unconditional loan/debt*

Weaknesses

- Belum populernya obligasi daerah di pasar modal domestik.
- Meningkatnya hutang jangka panjang
- Terbatasnya kapasitas fiskal daerah yang akan digunakan sebagai jaminan,
- Masih lemahnya sistem administrasi dan akuntansi pemda.
- Belum siapnya sikap dan mental aparat untuk mandiri, tidak lagi tergantung pada APBD

Opportunities

- Terbatasnya sumber dana konvensional bagi Pemda dan BUMD
- Kondisi pasar modal yang semakin maju
- Kondisi ekonomi yang stabil dan pendapatan per kapita masyarakat semakin meningkat
- Target market yang luas
- Minat investor yang tinggi dalam pembangunan infrastruktur di daerah
- Proses penerbitan OD yang singkat
- Jaringan perbankan telah siap untuk mendistribusikan OD

Threats

- Pertimbangan investor mengenai *risk-return trade off*
- Keraguan masyarakat mengenai kemampuan pemda dalam mengelola OD.
- Pengetahuan masyarakat yang minim mengenai OD.
- Persyaratan yang harus dipenuhi pemda dalam penerbitan OD.
- Pengalaman *default* dari negara maju

4. Resiko terhadap perubahan kurs dan kebijakan pemerintah rendah. Karena tingkat bunga yang tetap, maka OD kurang atau bahkan tidak terpengaruh dengan perubahan kurs dan kebijakan pemerintah.
5. Pemda merupakan emiten yang solid dan kecil kemungkinan *default*, bangkrut atau dibubarkan. Ini karena OD dapat didukung oleh proyek dan/atau APBD.
6. OD bersifat *unconditional loan/debt* (kecuali bunga dan jangka waktu). Hal ini berbeda dengan pinjaman lainnya baik ke pemerintah pusat maupun lembaga keuangan yang umumnya mengenakan prasyarat tertentu

Kendala Obligasi Daerah

Di balik manfaat dan kelebihan yang dimiliki, penerbitan OD masih menghadapi beberapa kendala, seperti:

1. Belum populernya OD daerah di pasar modal domestik. Dapat dikatakan OD adalah instrumen keuangan baru. Walaupun dahulu pernah ada OD BUMD pada tahun 1993, namun masyarakat menganggap OD tersebut sebagai obligasi perusahaan.
2. Persyaratan yang harus dipenuhi Pemda dalam penerbitan OD. Persyaratan yang terkait dengan kapasitas fiskal adalah (1) jumlah kumulatif pinjaman, yaitu jumlah sisa pinjaman daerah ditambah jumlah pinjaman yang akan ditarik tidak melebihi 75 persen dari jumlah penerimaan umum APBD tahun sebelumnya, (2) rasio proyeksi kemampuan keuangan daerah untuk mengembalikan pinjaman atau *Debt Service Coverage Ratio (DSCR)* minimal 2,5, (3) Tidak mempunyai tunggakan atas pengembalian pinjaman yang berasal dari

- Pemerintah; dan (4) mendapatkan persetujuan DPRD. Selain itu, Laporan Keuangan Pemerintah Daerah terakhir harus diaudit dengan mendapat opini Wajar Dengan Pengecualian atau Wajar Tanpa Pengecualian.
3. Pengalaman *default* dari negara-negara maju yang menggunakan OD cukup menimbulkan kekhawatiran dan sikap pesimistis pemda untuk memulainya.
4. Meningkatnya hutang jangka panjang.
5. Terbatasnya kapasitas fiskal daerah yang akan digunakan sebagai jaminan.
6. Masih lemahnya sistem administrasi dan akuntansi pemda yang belum sesuai dengan standar akuntansi keuangan Pemda.
7. Belum siapnya sikap/mental aparat untuk dapat berdiri sendiri, tak lagi tergantung pada APBD.

8. Pertimbangan investor mengenai *risk-return trade off*. Dalam berinvestasi, investor selalu mempertimbangkan *risk and return*. Jika dibandingkan dengan obligasi lainnya, maka OD berada pada posisi antara obligasi pemerintah dan obligasi BUMN. Urutan obligasi dilihat dari sisi resiko tertinggi hingga terendah adalah sebagai berikut:

- Obligasi Perusahaan
- Obligasi BUMD
- Obligasi BUMN
- Obligasi Daerah
- Obligasi Pemerintah.

Karena merupakan jenis obligasi yang aman, maka tingkat bunganya pun kecil, sedikit di atas obligasi pemerintah. Bagi investor yang *risk seeker*, tentu OD menjadi kurang menarik.

1. Keraguan masyarakat mengenai kemampuan pemda dalam mengelola OD.
2. Pengetahuan masyarakat yang minim mengenai OD. Masyarakat masih belum mengerti mengenai OD sebagai alternatif investasi yang aman dan menguntungkan.

Peluang penerbitan Obligasi Daerah

Walaupun masih ada beberapa kendala yang harus dibenahi, namun berdasarkan pengalaman negara lain yang telah berhasil memanfaatkan OD, besar peluang pemda di Indonesia untuk bisa menggunakan OD sebagai alternatif pembiayaan pembangunan di daerah.

1. Terbatasnya sumber dana konvensional bagi pemda dan BUMD.
2. Kondisi pasar modal yang semakin maju.
3. Kondisi ekonomi yang stabil dan pendapatan per kapita masyarakat semakin meningkat.
4. Target market yang luas. Dana yang dapat diserap dari masyarakat cukup besar, baik pribadi maupun instansi seperti dana pensiun, asuransi, portfolio reksadana, yayasan maupun pribadi.
5. Minat investor atau semangat untuk berpartisipasi yang tinggi dalam pembangunan infrastruktur di daerah.
6. Proses penerbitan OD yang hanya kurang lebih enam bulan sejak

penyelesaian studi kelayakan hingga persetujuan penerbitan. Proses ini lebih singkat dibandingkan dengan proses persetujuan pinjaman lainnya.

7. Jaringan perbankan telah menjangkau daerah untuk mendistribusikan OD

Agar lebih mudah menganalisa OD, dapat kita gunakan *Strength-Weakness-Opportunity-Threat (SWOT) Tabel 1*.

Berdasarkan analisa di *Tabel 1*, maka alternatif strategi yang dapat diambil antara lain:

1. Mempersiapkan outlet dan melakukan kerja sama dengan bank-bank untuk melayani penjualan OD baik untuk pasar instansi maupun individu.
2. Belajar dari keberhasilan ORI, maka OB sebaiknya diterbitkan dengan nilai nominal kecil agar dapat terjangkau juga oleh pasar individu.
3. Target pasar dapat ditujukan juga kepada PNS untuk meningkatkan *sense of belonging*.
4. Tingkat bunga OD sebaiknya sedikit lebih tinggi dari ORI dan bunga deposito.
5. OD disertai dengan *Tax Exemption* agar lebih menarik dan kompetitif.
6. Bagi pemda yang akan memelopori penerbitan OD, mungkin dapat menerbitkan *Revenue Bond* dan *Double Barrel Bond*. *Revenue Bond* bertujuan agar pemda mandiri dan tidak lagi membebani APBD. *Double Barrel Bond* yang dijamin oleh dua sumber yaitu pendapatan dari proyek yang didanai dan APBD ini diterbitkan karena terkait dengan tanggung jawab kepada masyarakat luas dan keparcayaan investor kepada pemda.
7. Untuk menghindari *default*, maka perlu dilakukan:
 - Penilaian terhadap pemda yang akan menerbitkan OD oleh lembaga penilai
 - *Feasibility Study* terhadap proyek-proyek yang akan didanai
 - Pengawasan dan *monitoring* terhadap kinerja pemda
 - Pembentukan lembaga penjamin
8. Kompetensi SDM pemda harus ditingkatkan melalui pelatihan-pelatihan agar dapat mengelola OD dengan baik dan menyajikan laporan keuangan yang transparan dan akuntabel sesuai dengan standar

akuntansi keuangan pemda.

9. Mensosialisasikan peran OD bagi pembangunan daerah dan mempromosikan OD kepada masyarakat, melalui *Roadshow/Expo*, iklan layanan masyarakat atau program mengenai OD di media elektronik.

10. Jika mungkin, dapat diberikan *sweetener* atas OD ini berbentuk *warrant, option, right*, hadiah atau insentif. Sebagai contoh, dengan *warrant, bondholders* berkesempatan membeli saham dari perusahaan yang membangun infrastruktur dengan harga di bawah harga pasar.

Bondholders dapat memanfaatkan *Option* untuk membeli perusahaan milik pemda, yang tidak terkait dengan proyek yang didanai. *Right* memberikan kesempatan kepada pemegangnya untuk membeli sarana yang dibangun oleh proyek tersebut. Misalnya, jika proyek tersebut pusat perbelanjaan, maka *bondholder* bisa membeli/menyewa kios. Dapat juga berbentuk hadiah atau insentif seperti bebas tarif tol bagi *bondholders* yang membiayai proyek jalan tol.

Penutup

Obligasi Daerah memang saat ini belum diterbitkan oleh pemda manapun. Namun ternyata begitu banyak manfaat yang diperoleh dari penerbitan OD ini. Melalui OD, pembangunan infrastruktur akan terlaksana dan dapat mempercepat pembangunan perekonomian daerah. Selain itu, terbukanya akses pemda dalam memanfaatkan pasar modal akan memberikan dampak konstruktif baik dimensi keuangan maupun sosial secara keseluruhan di Indonesia. Namun, karena penerbitan ini baru pertama kali akan dilakukan, maka perlu pembenahan diri dari pemda agar dapat lebih mandiri dalam membangun daerahnya.

*Penulis adalah Widyaiswara pada Pusdiklat Kekayaan dan Perimbangan Keuangan

COPING WITH RISING PRICES

OLEH: EFI DYAH INDRAWATI



Do you remember when life was simple and everything was cheap in our country? If you say no, you might think that it's just a dream to live in a place where you could buy anything you wanted for next to nothing! Well, there's no denying that life is getting more and more expensive – the latest in March is the prices of shallot and garlic rise steeply beyond our imagination. Shall we only

blame on our government's incapability in managing the agriculture sector, especially related to food imports? I think that is not the solution to face the rising prices. Remember, we've been dealing with so many rising prices and costs from time to time: electricity, gas, food, and so on. Some people are able to survive, some others don't. And many agree that the best thing to do to cope with the

rising cost of everything is just managing your money. Angeline Tan, a Certified Financial Planner with Great Eastern Life says that the successful people who can manage and save money are those who plan and have budgets. If you see yourself now crippled by the rising prices, you might have something wrong with your personal budgeting.

Here are the things to manage your

From the editor

English Page is dedicated to those who want to write in English, and we are happy to receive contributions for it. Submit your articles and story ideas to us:

efi_dyah_i@yahoo.com

edukasi.keuangan@gmail.com

Topics can include all subjects relating to business, finance, careers, leadership, teaching and learning, etc. written in 700-1000 words. We will notify you if we decide to publish your work. All submissions will be reviewed and we reserve the right to edit articles for content and length without prior notice to the writer, prior to publication.



Ilustrasi: <http://wingwire.com>

money so as you can survive in times of inflation, taken from Maura Fogarty from Reader's Digest Asia.

The first thing to do is to determine your monthly income: salary, TKPKN, honorarium, rental income from your owned property, and anything that comes in a monthly basis. Then, figure out how much you spend. Keep all the bills and receipts you have collected and write down everything you have paid for in a month. Track every single expenditure, whether by cash or credit card, because you need to have an accurate data before keeping up a good budget. While doing this, you might be surprised with your "losing money" list: but keep on being honest in tracking so that you can solve your problem.

The next step is to categorize your list of income and expenses into three groups: **fixed expenses**, **committed expenses** and **discretionary expenses**. **Fixed expenses** are things that don't change from month to month, such as your housing, insurance, taxes and car payments. If you pay the expense annually, just divide the sum by 12 to get the monthly cost. **Committed expenses**

are things you're committed to, such as utilities, mobile phone charges, food, transportation, credit card payments, children's school fees, and allowances for parents. Everything else falls under **discretionary expenses**: spending on clothing, entertainment, school books, children's extra-curricular activities, medical bills, gifts, vacations, etc.

If you have written everything down, you'll have a picture of where your money goes so far. It's now the time to review your list and starting out to make a budget.

What do you see in your list? Do you spend more than you earn? If the answer is yes, it's time to reduce your spending. Look at your discretionary expenses and figure out which ones that are easiest to cut back. Perhaps you can visit a mall once in every two weeks to avoid impulse shopping or some undoing there by taking a shopping list with you. Try eat out once in two weeks instead of weekly. Forget about keeping up with new gadget or new high-tech toys. Then look at your committed expenses. You must make a bit life style changing, or else you won't be able to save money and keep up with the rising prices. Reduce the bill for your phone and the internet, save electricity

and water to reduce utility bills, and figure out cooking without much use of expensive food stuff such as garlic, onion, shallot, chili, etc. Try to take a bus or train instead of a taxi or private car. It's hard in the beginning, but keep remembering that you are doing these to make a good budget.

Now you're just starting out to make a budget. There is a **50-30-20 plan** suggested by Harvard professor Elizabeth Warren. That means: your fixed and committed expenses should make up half of your after-tax income; 30 percent is discretionary spending and the final 20 percent goes to savings. (Some might say that the amount of saving depends on your situation: whether you are single, married, or married with other families living with you. But 20%, according to Elizabeth Warren, is the least you should save which can be taken occasionally for emergency reasons). Can you just do that? You won't know unless you try. Well, we might not be able to control the rising prices and the cost of living, but the above tips are just what you need to get the most of your money.

*Penulis adalah Widyaiswara pada Pusdiklat Keuangan Umum



Ilustrasi: [http:// psdgraphics.com](http://psdgraphics.com)

“PERPANGKATAN” PEGAWAI DALAM ORGANISASI

OLEH: MILA MUMPUNI

Prolog

Setiap pegawai sebagai bagian sumber daya sebuah organisasi berhak atas peningkatan kompetensi diri dalam rangka persiapan pengembangan karir dalam organisasi. Antara organisasi dan pegawainya harus memiliki hubungan yang dinamis dan selaras yaitu saling dukung saling ketergantungan dalam arti positif. Hasil hubungan yang dinamis dan selaras akan berujung keberhasilan organisasi yang utuh. Mengapa utuh? Karena yang mencapai keberhasilan tidak hanya organisasi sebagai lembaga tetapi juga sumber daya manusia (pegawai) yang ada didalamnya. Sudahkah Anda meningkatkan kompetensi Anda dengan baik, selaras dengan tugas dan fungsi organisasi? Sudahkah Anda diberdayakan optimal oleh organisasi? Kunci keberhasilan terletak karakteristik pegawai yang bermotivasi tinggi, memiliki daya juang meningkatkan kompetensi diri. Dalam tulisan ini, karakteristik diri dianalogikan dalam angka pada kisaran positif dan negatif. Termasuk karakteristik yang manakah Anda? Mari kita telaah bersama-sama.

Perpangkatan

Pangkat dalam matematika merupakan carasingkat menulis perkalian yang berulang-ulang pada bilangan yang sama. Pangkat atau eksponen sangat berguna dalam matematika. Pangkat

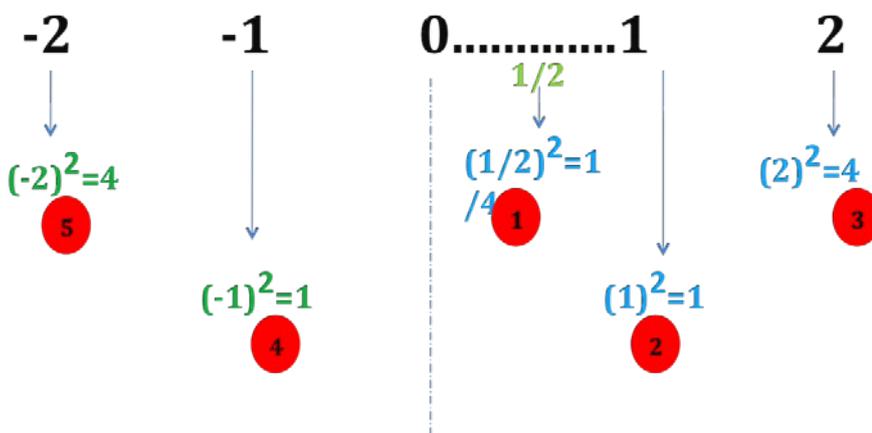
dalam tulisan ini dianalogikan sebagai proses pemberdayaan sumberdaya manusia. Pemberdayaan yang dimaksud adalah pemberian penghargaan kepada sumber daya manusia berupa promosi. Promosi sebagai penghargaan atas optimalisasi potensi diri para pegawai. Sebelum membicarakan lebih lanjut bagaimana promosi dalam organisasi pemerintah, maka terlebih dahulu kita menganalogikan angka-angka dalam kondisi pegawai; untuk lebih memudahkan penulis visualisasikan dalam Gambar 1.

Gambar 1 memvisualisasikan kondisi pegawai yang dianalogikan melalui angka 0 (nol), 1 (satu), 2 (dua), -1 (minus 1), dan -2 (minus 2). Secara ringkas analogi angka terhadap kondisi pegawai seluruhnya dalam kondisi berkepribadian "baik", yang membedakan dalam hal kompetensi pegawai, sebagai berikut:

1. Angka 0 (nol) dianalogikan sebagai kondisi calon pegawai yang baru memasuki sebuah organisasi. Calon pegawai tersebut mulai menjadi pembelajar baru dalam mengenali kompetensi diri yang mendukung pengembangan karir dalam organisasi. Implementasinya berupa calon pegawai melalui proses diklat prajabatan ataupun diklat setara orientasi calon pegawai terkait dengan tugas dan fungsi organisasi.
2. Angka 1 (satu) dianalogikan sebagai kondisi pegawai sudah menunjukkan sikap dan tindakan yang positif,

menunjukkan motivasi yang kuat sebagai pembelajar. Pegawai tersebut mulai mengikuti diklat yang membentuk dan mengembangkan kompetensi. Namun, pegawai tersebut belum diberdayakan organisasi secara maksimal. Kemampuannya masih belum "tersentuh" organisasi. Implementasinya berupa pegawai mulai memperoleh *job desk* sesuai dengan tugas dan fungsi organisasi. Top manager organisasi harus "jeli" melihat kompetensi setiap pegawainya, supaya "adrenalin" yang dikeluarkan pegawai-pegawai tersebut sesuai dengan kapasitas yang mereka miliki.

3. Angka 2 (dua) dianalogikan sebagai kondisi pegawai yang sudah memiliki kompetensi yang diperlukan organisasi dan mulai diberdayakan oleh organisasi. Implementasinya berupa pegawai yang "sudah" diberdayakan organisasi dengan "tepat". Yang dimaksud tepat disini adalah organisasi memberdayakan sesuai dengan kapasitas masing-masing pegawai. Misal: pegawai sudah dikembangkan keterampilan mengoperasikan komputer, tetapi ternyata tidak berhasil karena pegawai tersebut lebih terampil ketika diminta mengadministrasikan dokumen. Organisasi yang "bijak" maka akan memberikan penugasan kepada pegawai tersebut yang berhubungan dengan pengadministrasian dokumen.
4. Angka -1 (minus satu) dianalogikan sebagai kondisi pegawai yang mulai tidak mau berkinerja dengan baik, tidak mau berkontribusi, kemungkinan terdapat hambatan dalam diri pribadi tetapi tidak segera diselesaikan. Implementasinya berupa pegawai dalam kondisi kompetensi yang memang "tidak ada/tidak sesuai" dengan tugas dan fungsi organisasi. Namun, dimungkinkan pula kondisi pegawai yang memiliki kompetensi yang "tepat" tapi "tidak/belum" diberdayakan organisasi.
5. Angka -2 (minus dua) dianalogikan sebagai kondisi pegawai yang kehadirannya tidak menjadi "berkah" di lingkungan organisasi, tidak memiliki motivasi untuk beraktualisasi, berkecenderungan menjadi "trouble maker" di lingkungan kerja. Karakteristik



Gambar 1. Visualisasi Angka dalam Karakteristik Pegawai

pegawai pada angka -2 (minus dua) menjadi “gulma” dalam organisasi; kemungkinan organisasi sudah melakukan pembinaan tetapi kembali kepada diri pribadi si pegawai tersebut ingin memiliki motivasi atau tidak. Implementasinya berupa kondisi pegawai analogi -1 (minus satu) tetapi organisasi “terlalu lama” tidak segera melakukan perbaikan kepada pegawai tersebut sehingga berakibat pegawai membentuk “konsep diri” yang tidak “tepat” dalam organisasi.

“Perpangkatan” Pegawai

Perpangkatan dalam matematika adalah cara menulis singkat perkalian yang berulang-ulang. Tulisan perpangkatan yang dimaksud adalah pangkat 2 atau lebih sering kita sebut kuadrat. Seperti kita ketahui apabila kondisi pegawai dalam titik angka 1 (satu) maka organisasi sesegera mungkin “jemput bola” terhadap pegawai tersebut. Mengapa? Supaya motivasi yang sudah terbentuk semakin “dikawal” organisasi melalui kesempatan aktualisasi diri dari si pegawai tersebut. Apabila tidak, kemungkinan akan terjadi “demotivasi” pada diri si pegawai tersebut. Penghargaan atas proses aktualisasi diri diwujudkan berupa promosi terhadap pegawai tersebut.

Promosi adalah penghargaan dengan kenaikan jabatan dalam suatu organisasi ataupun instansi baik dalam pemerintahan maupun non pemerintah (swasta). Apabila seseorang menerima promosi maka harus memiliki kualifikasi yang baik. Kualifikasi tidak dibatasi jender (laki-laki atau perempuan) namun didasarkan pada kompetensi pegawai tersebut. Promosi merupakan kesempatan untuk lebih berkembang, lebih mendorong pegawai untuk

melakukan pekerjaan. Promosi tidak sekedar mengamanahkan sebuah jabatan kepada pegawai, tetapi untuk membentuk pegawai lebih waspada, lebih meningkatkan kemampuan, lebih bijak, maupun lebih dewasa dalam bersikap-bertindak-bertanggung jawab. Artinya, promosi akan diamanahkan kepada pegawai yang benar-benar tepat, bukan faktor kebetulan maupun bukan faktor kedekatan. Oleh karena itu, pimpinan harus menyadari pentingnya promosi dalam peningkatan produktivitas yang harus dipertimbangkan secara objektif. Jika pimpinan telah menyadari dan mempertimbangkan, maka organisasi akan terhindar dari masalah-masalah yang menghambat peningkatan prestasi organisasi. Promosi dalam tulisan ini sebagai analogi dari pangkat 2 atau kuadrat dalam matematika. Mari kita bedah “perpangkatan” pegawai sebagai berikut:

1. Perpangkatan $(1/2)^2=1/4$ menunjukkan apabila seorang pegawai memiliki kepribadian baik tetapi belum berkemampuan optimal (belum menuju angka 2) maka ketika diberi penghargaan atas aktualisasi diri berupa promosi malah akan menurunkan hasil kinerjanya. Mengapa? Karena memang belum mampu diberi amanah organisasi. Dalam hal ini, keberadaan “DUK=Daftar Urutan Kepangkatan” ternyata belum cukup sebagai acuan pemberian promosi. Kecukupan kompetensi yang tidak terukur dalam DUK sangat diperlukan dalam memberikan amanah promosi. Misal: kemampuan tidak hanya sebagai “manager” namun juga sebagai “leader” harus dimiliki oleh pegawai yang memperoleh penghargaan

berupa promosi.

2. Perpangkatan $(1)^2=1$ menunjukkan apabila seorang pegawai yang cukup secara “DUK” tetapi kemampuan sebagai “manager” sekaligus “leader” kategori “pas-pasan” maka ketika melaksanakan amanah juga tidak akan menghasilkan prestasi apa-apa. Adapun yang dihasilkan “standar” penugasan saja, artinya baru sebagai “manager” belum sebagai “leader” yang membawa perubahan organisasi.
3. Perpangkatan $(2)^2=4$ menunjukkan pegawai dalam kondisi yang “tepat” diberi amanah promosi. Ketercukupan DUK sekaligus kemampuan sebagai “leader” (tidak sekedar sebagai “manager”) akan memberi dampak positif terhadap pegawai tersebut maupun organisasi. Semangat meningkatkan kompetensi dan membawa perubahan organisasi menjadi lebih baik akan menjadi target utama yang bersangkutan ketika melaksanakan amanah. Artinya, dalam kondisi pegawai setara minimal angka 2 (dua) dan diberikan promosi (dipangkatkan dua atau dikuadratkan) akan memberi hasil positif bagi berbagai pihak baik yang bersangkutan maupun organisasi.
4. Perpangkatan $(-1)^2=1$. Tanda minus (-) menunjukkan kualitas pegawai yang tidak sesuai dengan peraturan kepegawaian yang dipersyaratkan, namun apabila organisasi entah karena “budaya” atau sebab-sebab yang lain malah diberikan penghargaan berupa promosi maka akan menimbulkan dampak yang tidak “sehat” dalam organisasi. Angka -1 (minus satu) ketika dianalogikan sebagai pegawai yang tidak punya kompetensi yang diperlukan tetapi diberikan promosi maka tidak akan menghasilkan

Promosi tidak sekedar mengamanahkan sebuah jabatan kepada pegawai, tetapi untuk membentuk pegawai lebih waspada, lebih meningkatkan kemampuan, lebih bijak, maupun lebih dewasa dalam bersikap-bertindak-bertanggung jawab.

Ukuran siap tidaknya pegawai tersebut harus jelas dan terbuka bagi setiap pegawai dalam organisasi.

prestasi apa-apa.

5. Perpangkatan $(-2)^2=4$. Lebih ironis lagi pada analogi angka -2 (minus dua). Analogi yang menunjukkan kualitas pegawai yang tidak menjadi “damai sejahtera” bagi organisasi tetapi malahan diberikan penghargaan berupa promosi. Yang menjadi pertanyaan pertama adalah ketika dalam matematika -2 dikuadratkan menjadi bernilai 4, apakah ketika kualitas pegawai yang sangat diragukan tetapi diberikan penghargaan promosi akan meningkatkan kualitasnya menjadi lebih baik? Pertanyaan kedua mengapa kualitas pegawai -2 (minus dua) tidak diperbaiki terlebih dahulu kepribadian maupun kompetensinya menjadi angka 2 (dua)? Mengapa malah langsung diberikan promosi terhadapnya?

Apabila kondisi pegawai dalam analogi angka positif baik angka 1 (satu) maupun angka 2 (dua) tidak diberikan dorongan untuk mempertahankan sikap kepribadian yang baik dan meningkatkan potensi dirinya, maka cepat atau lambat kualitas mereka menurun menjadi angka $\frac{1}{2}$ (setengah). Kualitas menurun sepanjang masih di koridor angka positif, maka masih “mungkin” pegawai tersebut berkontribusi positif terhadap organisasi. Namun, apabila kualitas pegawai tidak mencapai angka 2 (dua) maka organisasi tersebut dimungkinkan akan memiliki “dosa” besar karena tidak peduli terhadap pegawai yang dimilikinya, tidak memberikan kesempatan kepada pegawai dalam hal peningkatan potensi diri. Organisasi bertanggung jawab memberdayakan pegawai, sebaliknya pegawai bertanggung jawab meningkatkan kompetensinya. Peningkatan kompetensi pegawai akibat

pemberdayaan dari organisasi, akibatnya organisasi bergerak dinamis serta pegawai semakin terasah kompetensinya. Kondisi ideal pegawai mulai di level angka 2 (dua), dimana pegawai dapat diberikan amanah yang lebih berat berupa promosi. Kondisi ideal organisasi tidak salah membuat kebijakan atas perubahan karir pegawai tersebut. Peningkatan kompetensi diri tidak dibatasi dengan diklat, namun metode apapun sepanjang menghasilkan peningkatan kompetensi diri.

Sebaliknya apabila kondisi pegawai dalam analogi angka negatif baik angka -1 (minus satu) maupun -2 (minus dua) tidak segera dilakukan pembinaan oleh organisasi tersebut maka cepat atau lambat pegawai dengan karakteristik demikian akan menjadi pegawai yang tidak mau/mampu berkontribusi positif dalam organisasi. Kondisi pegawai dalam ranah “negatif” kemungkinan juga akibat melakukan kesalahan sehingga harus dikenakan sanksi. Dalam kondisi negatif, organisasi terlebih dahulu memperbaiki supaya pegawai tersebut dalam ranah positif. Apabila sudah dalam area ranah positif, maka pegawai tersebut berhak diberikan kesempatan dalam pengembangan karirnya.

Epilog

Bagi pegawai yang belum mencapai level angka 2 (dua), baru pada tahap angka 1 (satu) harus diarahkan untuk terus mengembangkan potensi diri. Karena “kematangan” pola pikir-sikap-tindakan pegawai ketika akan diberikan amanah yang lebih besar mulai di level angka 2 (dua). Oleh karena itu, organisasi jangan sampai “salah” menempatkan kesempatan “memangkatkan” pegawai melalui proses promosi pada pegawai setara angka $\frac{1}{2}$ (setengah) atau 1 (satu).

Ukuran siap tidaknya pegawai tersebut harus jelas dan terbuka bagi setiap pegawai dalam organisasi. Apabila tidak, akan menimbulkan demotivasi pada pegawai di level angka 2 (dua) tetapi tidak/belum diberikan kesempatan pengembangan karir. Begitu pula demotivasi dipengaruhi karena kondisi pegawai yang masih dalam perbaikan (kondisi di level angka negatif) malah diberikan kesempatan pengembangan karir. Hal tersebut akan menimbulkan apatis bagi setiap pegawai dalam organisasi tersebut; rasa enggan berkontribusi mulai timbul dalam organisasi.

Bagi organisasi yang memiliki pegawai yang “terpaksa” dalam kondisi di level angka -2 (minus dua) maka lakukanlah “perbaikan” kualitas sesegera mungkin. Apabila tidak ada perbaikan maka “janganlah” diberikan dulu kesempatan untuk amanah promosi. Promosi yang “tepat” adalah bagi pegawai yang cukup keterukuran DUK serta kemampuan “manajerial” dan “*leadership*”. Artinya, kemampuan tersebut pasti di ranah angka positif dan pada level minimal angka 2 (dua). Jadi, Anda termasuk karakteristik angka berapakah? Semoga sudah di level angka 2 (dua), dan bersiaplah karena organisasi akan memberi amanah. Promosi akan “mendatangi” Anda, setuju? Sukses untuk Anda.

*Penulis adalah Widyaiswara pada Sekolah Tinggi Akuntansi Negara

Latar Belakang

Reformasi Kementerian Keuangan dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja Kementerian Keuangan. Reformasi birokrasi di Kementerian Keuangan telah dirintis sejak tahun 2003 yang ditandai dengan lahirnya Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Pengelolaan Keuangan Negara, yang merupakan reformasi dari peraturan warisan kolonial. Pada tahun 2007 dilakukan penyempurnaan program reformasi birokrasi (Keputusan Menteri Keuangan Nomor: 30/KMK.01/2007) melalui pencanangan program utama reformasi birokrasi yang mencakup penataan organisasi, perbaikan proses bisnis dan peningkatan Manajemen Sumber Daya

Guru Besar STIA-LAN, J.Basuki, mengatakan bahwa salah satu permasalahan mendasar dalam mengelola organisasi pada abad ke-21 adalah budaya organisasi, yang hakikatnya merupakan nilai-nilai dasar suatu organisasi. Nilai dasar ini berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku, serta pola tindak dari seluruh anggota serta mampu memperkuat suatu organisasi. Budaya organisasi yang semula dikenal di kalangan dunia bisnis, sekarang sudah merupakan kebutuhan baik organisasi pemerintah, organisasi politik maupun sosial kemasyarakatan.

Prof.Dr. Wibowo, S.E.,M.Phil. dengan merujuk pada beberapa definisi tentang budaya organisasi menyimpulkan bahwa budaya organisasi

yang ideal yang dibutuhkan orang untuk menjalani kehidupan. Lebih lanjut J.M. Soebiyanto mengatakan bahwa nilai hanya bisa dipahami jika dikaitkan dengan sikap dan tingkah laku. Oleh karena nilai bersifat abstrak, diperlukan "vehicle" agar dapat ditransmisikan kepada orang lain dan lingkungan dalam proses pembentukan budaya. *Vehicle* adalah alat atau cara untuk menyatakan suatu nilai, misalnya: tersenyum, memberi hormat, berpakaian rapih, dan sebagainya. Orang tidak akan tahu kita melayani dengan senang hati jika kita tidak tersenyum.

Nilai-nilai Kementerian Keuangan

Dalam konteks kinerja pegawai Kementerian Keuangan, Menteri



Manusia.

Esensi dari program reformasi adalah memberikan pelayanan publik yang lebih baik dan meningkatkannya secara terus menerus. Untuk menjalankan itu semua dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten serta bekerja secara terukur dan disiplin. Diharapkan dengan penerapan sistem *reward and punishment* yang seimbang hal tersebut dapat meningkat lebih baik lagi. Untuk menunjang hal tersebut Kementerian Keuangan telah memberikan remunerasi kepada pegawai negeri di lingkungan Kementerian Keuangan, dan penerapan nilai-nilai Kementerian Keuangan.

Konsep nilai dan budaya organisasi

adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya. Budaya organisasi diungkapkan melalui sikap, sistem, keyakinan, impian, perilaku, nilai-nilai, tata cara dari perusahaan, dan terutama melalui tindakan serta kinerja pekerja dan manajemen (*Jerome Want, 2006:42*).

Nilai menurut Vijay Sathe (dalam Ndraha, 2005) merupakan asumsi dasar

Keuangan telah menetapkan nilai-nilai Kementerian Keuangan yang menjadi dasar bagi institusi Kementerian Keuangan, pimpinan dan seluruh pegawainya dalam mengabdikan, bekerja dan bersikap, melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 312/KMK.01/2011 tentang Nilai-nilai Kementerian Keuangan. Pimpinan dan seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Kementerian Keuangan wajib melaksanakan tugas dan fungsinya dengan mendasarkan pada nilai-nilai dan kaidah-kaidah perilaku utama sebagaimana tersebut dalam Keputusan Menteri Keuangan diatas. Nilai-nilai Kementerian Keuangan adalah sebagai

berikut:

1. Integritas

Dalam integritas terkandung makna bahwa dalam berfikir, berkata, berperilaku, dan bertindak, pemimpin dan seluruh pegawai negeri sipil di lingkungan Kementerian Keuangan melakukannya dengan baik dan benar serta selalu memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral.

2. Profesionalisme

Dalam profesionalisme terkandung makna bahwa dalam bekerja, pimpinan dan seluruh pegawai negeri sipil di lingkungan Kementerian Keuangan melakukannya dengan tuntas dan akurat berdasarkan kompetensi terbaik dan penuh tanggung jawab dan komitmen yang tinggi.

dengan sepenuh hati, transparan, cepat, akurat, dan aman.

5. Kesempurnaan

Dalam kesempurnaan terkandung makna bahwa pimpinan dan seluruh pegawai negeri sipil di lingkungan Kementerian Keuangan senantiasa melakukan upaya perbaikan di segala bidang untuk menjadi dan memberikan yang terbaik.

Pelaksanaan nilai-nilai Kementerian Keuangan tersebut diwujudkan dalam kaidah-kaidah perilaku utama, sebagai berikut:

1. Perilaku utama integritas adalah:

- Bersikap jujur, tulus dan dapat dipercaya;
- Menjaga martabat dan tidak melakukan hal-hal tercela.

2. Perilaku utama profesionalisme

diharapkan dapat menciptakan budaya ideal bagi tercapainya tujuan organisasi. Penciptaan budaya organisasi melalui penerapan nilai-nilai dan kaidah-kaidah yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan tersebut diharapkan dapat membantu kinerja seluruh pegawai di Kementerian Keuangan. Budaya organisasi diharapkan dapat menciptakan motivasi bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi, dengan tujuan hasil kerja pegawai semakin baik dan berkualitas. Karyawan atau pegawai menjadi sumber daya terpenting dalam suatu organisasi, sehingga kinerja pegawai sangat menentukan kinerja organisasi secara

PEMBENTUKAN BUDAYA ORGANISASI MELALUI PENERAPAN NILAI-NILAI KEMENTERIAN KEUANGAN

OLEH: AHMAD DIMYATI

3. Sinergi

Dalam sinergi terkandung makna bahwa pimpinan dan seluruh pegawai negeri sipil di lingkungan Kementerian Keuangan memiliki komitmen untuk membangun dan memastikan hubungan kerja sama internal yang produktif, serta kemitraan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan untuk menghasilkan karya yang bermanfaat dan berkualitas.

4. Pelayanan

Dalam pelayanan terkandung makna bahwa dalam memberikan pelayanan, pimpinan dan seluruh pegawai negeri sipil di lingkungan Kementerian Keuangan melakukannya untuk memenuhi kepuasan pemangku kepentingan dan dilaksanakan

adalah:

- Memiliki keahlian dan pengetahuan yang luas;
 - Bekerja dengan hati.
- #### 3. Perilaku utama sinergi adalah:
- Memiliki sangka baik, saling percaya, dan menghormati;
 - Menemukan dan melaksanakan solusi terbaik.
- #### 4. Perilaku utama pelayanan adalah:
- Melayani dengan berorientasi pada kepuasan pemangku kepentingan;
 - Bersikap proaktif dan cepat tanggap.
- #### 5. Perilaku utama kesempurnaan adalah:
- Melakukan perbaikan terus menerus;
 - Mengembangkan inovasi dan kreatifitas.

Pelaksanaan nilai-nilai dan kaidah-kaidah perilaku utama tersebut

keseluruhan.

Pembentukan Budaya Organisasi

Menurut Ndraha, pembentukan Budaya Organisasi dilakukan melalui *learning process* dalam arti belajar. Budaya diproses secara sadar menurut proses belajar: belajar dari pengalaman, belajar dari keberhasilan dan kegagalan organisasi lain. *Learning process* menuntut keterbukaan dan kebersamaan. Menurut Rita L. Atkinson, Richard C. Atkinson, dan Ernest R. Hilgard dalam Pengantar Psikologi, 1994 (dalam Ndraha, 2005: 78), proses belajar berlangsung melalui peniruan, pengkondisian atau rekayasa, dan pengujian hipotesis atau pembuktian.

Nilai yang terbukti manfaatnya akan tertanam menjadi *basics*. Selanjutnya melalui *learning process* dalam arti mengajar, berarti komunikasi budaya, diseminasi budaya, sosialisasi budaya, dan pewarisan budaya.

Lebih lanjut Ndraha (2005:79) mengatakan bahwa proses budaya organisasi tidak terjadi di dalam masyarakat umum tetapi di dalam masyarakat organisasi. Nilai ideal organisasi adalah pelayanan ke dalam dan keluar. Layanan harus dapat dirasakan dan

$$BO = N \times V \times TO$$

diamati oleh semua *stakeholder*. Dengan demikian tujuan organisasi merupakan roh budaya ideal sebagai *leading star*. Budaya organisasi menunjukkan hubungan perkalian antara nilai (N), *vehicle* (V), dan tujuan organisasi (TO). Formula struktural Budaya Organisasi (BO) dapat dirumuskan sebagai berikut:

Gambar 1.

Formula Struktur Budaya Organisasi

N = Nilai (*value*) adalah manfaat, guna, atau makna (Ndraha:35).

V= *Vehicle* (kendaraan) adalah cara atau alat yang digunakan untuk menyatakan suatu nilai (Ndraha:57).

Formula tersebut menunjukkan hubungan antara nilai, *vehicle*, dan tujuan organisasi. Hubungan tersebut menjelaskan berbagai kondisi budaya pada suatu saat. Karena tujuan organisasi *given* maka formulanya: $BO=N \times V$. Secara verbal formula tersebut dibaca: Budaya organisasi menunjukkan bagaimana nilai-nilai organisasi di pelajari (ditanam dan dinyatakan) dengan menggunakan *vehicle* tertentu berkali-kali, sehingga masyarakat dapat mengamatinya atau merasakannya (Ndraha, 2005: 80).

Menurut Ndraha budaya organisasi adalah sebuah proses perubahan dari

kondisi yang satu (*input*) ke kondisi selanjutnya (*output*); atau sebuah proses perubahan seperangkat *input* menjadi *output*, yang sesuai dengan visi dan misi atau tujuan organisasi.

Dari pelaksanaan *output* diperoleh *outcome*. Selanjutnya dari hasil evaluasi *outcome* diperoleh hasil evaluasi untuk dijadikan *feed back* sebagai *re-input*. Menurut Ndraha (2005:81) dalam pemahaman BO (Budaya Organisasi) yang terpenting adalah proses, bukan *output*. *Output* hanya satu titik yang amat sementara sebagai bagian kecil dalam sebuah proses yang panjang. Perubahan atau pembaharuan apapun memerlukan waktu dan melalui sebuah proses.

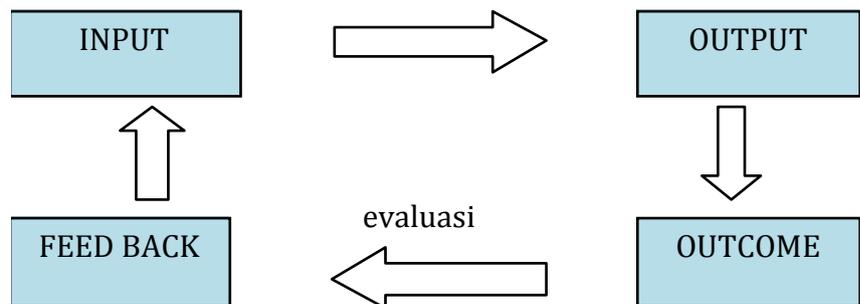
Penggunaan dan pembentukan budaya organisasi tidak dapat dipisahkan satu dengan lain, ibarat '*learning by doing*' dan "ayam dengan telur": dengan menggunakan budaya, budaya terbentuk, dan sebaliknya (Ndraha, 2005:201-202). Lebih lanjut dikatakan bahwa dalam pola peragaan, penanaman nilai bermula pada pemakaian nilai (misalnya nilai kebersamaan atau nilai disiplin) melalui *vehicle* tertentu (misalnya pakaian seragam atau lencana). Kepada setiap anggota diberi kesempatan dan didorong untuk menerapkan nilai tersebut. Penggunaan nilai menghasilkan insentif. Sebagai contoh jika pakaian seragamnya bagus pemakai merasa bangga, tetapi jika tidak ia dicemooh orang. Kebanggaan (*reward*) dan cemooh (*punishment*)

adalah insentif, dan pemakai nilai termotivasi untuk menggunakan nilai itu lagi. Ia merasa berkepentingan terhadap nilai tersebut.

Penggunaan nilai menurut pola pelakonan bermula dari menuruti atau ikut-ikutan. Seorang penurut atau pelakon menerapkan nilai karena diinstruksikan oleh lembaga yang berwenang. Oleh karena itu *vehicle* raga pada pola ini dianggap terletak di ruang atasan yang berkuasa memerintah. Lebih intensif ketimbang menurut adalah meniru. *Vehicle* perilakunya dianggap terdapat di ruang tokoh panutan. Lebih intensif daripada meniru adalah menganut. *Vehicle* sikapnya terdapat di ruang doktrin. Akhirnya yang paling intensif adalah patuh. *Vehicle* pendiriannya terdapat di ruang aturan atau tradisi (Ndraha, 2005:201-202).

Studi kasus berikut ini memperkuat pemahaman pembentukan budaya organisasi dengan pola peragaan dan pola *pelakonan*:

1. Pemakaian pakaian dinas pada Direktorat Jenderal Bea dan Cukai harus mengikuti aturan cara berpakaian. Hal ini diatur dalam suatu surat keputusan. Ketentuan dan tata cara berpakaian dinas sesuai dengan ketentuan dilakukan oleh pegawai secara terus menerus sehingga menjadi kebiasaan. Pelanggaran atas ketentuan berpakaian dinas akan mengakibatkan sanksi disiplin.



Gambar 2
Budaya Organisasi

budaya organisasi adalah sebuah proses perubahan dari kondisi yang satu (*input*) ke kondisi selanjutnya (*output*); atau sebuah proses pengubahan seperangkat *input* menjadi *output*, yang sesuai dengan visi dan misi atau tujuan organisasi.

- Selanjutnya pegawai meyakini bahwa berpakaian dinas yang benar adalah yang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Pegawai akan merasa risih jika misalnya kancing bajunya terbuka, atau pangkatnya copot sebelah. Walaupun tidak diawasi oleh atasannya.
2. Anak-anak pada awalnya harus disuruh atau dipaksa untuk melaksanakan sholat dengan segala konsekuensi jika dilanggar. Karena dilakukan berulang-ulang dan terus menerus maka selanjutnya pelaksanaan sholat akan datang dari dirinya sendiri dan meyakini hal tersebut merupakan hal yang benar untuk dilaksanakan walaupun tanpa ada yang menyuruhnya.
 3. Pada periode 90-an orang dengan enaknya membuang sampah sambil mengendarai mobil. Hampir semua orang melakukan hal tersebut tanpa merasa bersalah. Selanjutnya pemerintah daerah membuat aturan yang melarang orang membuang sampah di jalan raya dengan konsekuensi pengenaan denda yang cukup besar dan pengawasan aturan yang dilakukan terus menerus. Masa kini orang tidak mau membuang sampah di jalan sambil berkendara, bukan karena takut didenda tetapi meyakini membuang sampah di jalan tidak benar. Bahkan kita akan membenci jika ada orang yang membuang sampah sambil berkendara.
 4. Budaya antri relatif belum lama diterapkan di masyarakat kita. Budaya antri membuat orang merasa tenang dan nyaman. Dengan antri akan terjadi adanya kepastian giliran tanpa harus berebut (yang kuat yang menang). Orang meyakini cara antri inilah yang benar dan harus

- dilaksanakan tanpa harus diatur oleh aparat.
5. Sekarang ini jika kita pergi ke restoran cepat saji, di konter pelayanan terpampang tulisan bahwa “... *jika petugas kami tidak melayani dengan tersenyum anda tidak perlu bayar*”. Demikian juga di Bank kita diminta mengisi *form* kuisioner, antara lain apakah pegawai bank melayani dengan tersenyum. Tidak penting apakah pegawai bank tersebut tersenyum dengan ihlas atau karena dipaksa, tapi dalam pelayanannya nilai-nilai tersebut harus dilakukan. Ndraha mengatakan tidak penting isinya, yang penting goninya. Nasabah secara langsung merasakan pelayanan ramah tersebut. Jika hal ini dilaksanakan terus menerus maka akan menjadi kebiasaan dan budaya dalam organisasi tersebut.
 6. Pada kesempatan tugas ke Sydney, selama kurang lebih 3 minggu, saya bersama tiga teman kami dilayani oleh seorang sopir yang dengan setia mengantar kesana kemari. Sehari sebelum keberangkatan kembali ke tanah air, kami membeli oleh-oleh untuk teman dan keluarga. Pada kesempatan itu kami memberikan sebuah amplop kepada sopir sebagai tanda terima kasih yang dengan baik telah melayani kami. Sang sopir membuka amplop dan terdiam. Setelah kami tanyakan dia berkata: “... *saya tidak mau membawa uang ini pulang kerumah, isteri saya akan bertanya dari mana uang tersebut*”. Sopir tersebut meyakini bahwa menerima sekedar uang sebagai tanda terima kasih merupakan hal yang tidak lazim. Dia melayani dengan baik tanpa mengharap balasan, karena memberikan pelayanan baik merupakan

tugasnya. Nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan dilakukan secara berulang-ulang terus menerus, menjadi budaya dalam masyarakat.

Penutup

Nilai-nilai Kementerian Keuangan merupakan dasar dan fondasi bagi institusi Kementerian Keuangan, pimpinan dan seluruh pegawainya dalam mengabdikan, bekerja, dan bersikap untuk mendukung peningkatan kinerja institusi Kementerian Keuangan. Nilai-nilai Kementerian Keuangan bukan merupakan keputusan yang hanya sekedar untuk diketahui dan dipahami, atau sebagai hiasan dinding di ruang tamu. Nilai-nilai Kementerian Keuangan harus dilaksanakan secara berulang-ulang dan terus menerus sehingga menjadi budaya organisasi.

Pembentukan nilai-nilai Kementerian Keuangan menjadi budaya organisasi dalam Kementerian Keuangan agar dilaksanakan melalui metode atau pola peragaan; dan pola *pelakonan* secara konsisten. Dimulai dan dilaksanakan oleh semua lapisan baik pimpinan maupun pegawai pelaksana. Semoga tujuan penetapan nilai-nilai Kementerian Keuangan sebagai institusi pemerintahan terbaik, berkualitas, bermartabat, terpercaya, dihormati, dan disegani dapat segera terwujud.

*Penulis adalah widyaiswara pada Pusdiklat Bea dan Cukai

PERAN *CHANEL* KOMUNIKASI PADA PENYEBARAN KEBIJAKAN PUBLIK KEMENTERIAN KEUANGAN

OLEH: MILA MUMPUNI

Ilustrasi: <http://nugwawe.blogspot.com>

Pengantar

Teknologi adalah *idea*, pikiran yang dapat diwujudkan dalam bentuk suatu tindakan sehingga tindakan itu mampu memastikan tercapainya suatu tujuan (Carl Rogers dalam *Diffusion Innovation*, 1983). Inovasi atau temuan adalah *idea* hasil *rasa dan karsa* manusia yang baru (yang sebelumnya tidak ada/*novelty*) untuk memperbaiki kualitas hidup manusia dan kemanusiaan dalam suatu organisasi formal maupun kemasyarakatan.

Kegiatan pemerintahan adalah kegiatan yang didalamnya berupa berbagai tindakan berbentuk Kebijakan Publik yang didalamnya mengandung inovasi/teknologi dalam berbagai dimensi sosial, politik, ekonomi, kebudayaan bahkan pertahanan keamanan yang berisi aturan main, mekanisme, tata cara atau teknologi, suatu tindakan Pemerintahan (*Governancy*) bermuatan perubahan dalam bentuk perilaku masyarakat (*social engineering*) bermaksud memajukan kesejahteraan umum. Untuk memastikan tercapainya tujuan berpemerintahan yang baik (*good governance*) melalui Kebijakan Publik (misal *National Single Window*, Anggaran Berbasis Kinerja atau *Medium Term Expenditure Framework*, Sensus Pajak dll) memerlukan partisipasi masyarakat baik secara individual maupun kelembagaan.

Kementerian Keuangan adalah kementerian startegis (besar pengaruhnya dalam kehidupan bernegara dan bermasyarakat) melalui berbagai kebijakan fiskal apakah itu berkaitan belanja negara (*expenditure*) maupun perpajakan (*revenue collection*) yang memuat berbagai aturan yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi cara pelaku usaha (*business*) dalam menjalankan/mengelola usahanya. Sikap itu dapat berdampak positif atau sebaliknya bagi capaian penyelenggaraan pemerintahan khususnya dibidang fiskal. Oleh sebab itu Pemerintah (*Government*) dalam

menjalankan fungsi pemerintahan (*Governance*) dituntut mempunyai strategi penyebaran inovasi/kebijakan yang tepat untuk menghasilkan perubahan perilaku masyarakat yang sejalan dengan maksud dan tujuan kebijakan publik untuk memajukan kesejahteraan umum.

Proses Lahirnya Inovasi Dalam Organisasi

Suatu inovasi dalam suatu organisasi termasuk organisasi pemerintahan (*Public Agency*) diawali dengan niat (*initiation*), kemudian dilaksanakan (*implementation*).

1. Tahap Membangun Niat.

Dalam membangun niat melakukan inovasi baik dalam bentuk teknologi maupun kebijakan publik selalu diawali dengan menyusun *Agenda Perubahan* yang diharapkan dan melakukan *Padu Padan (Match & Link)*. Dan oleh sebab itu, pada tahap ini melakukan kegiatan berupa mengumpulkan berbagai data/informasi, melakukan konseptualisasi berbagai ide dan menentukan target komunitas sebagai sasaran perubahan.

- *Agenda Perubahan*. *Agenda Perubahan (Agenda Setting)* adalah tahap melakukan identifikasi masalah dan formulasi kebijakan yang akan dilaksanakan oleh organisasi dalam upaya mencapai tujuan dan menentukan target perubahan apa yang ingin dicapai organisasi. Proses identifikasi masalah adalah proses menemukan masalah dan solusi yang paling tepat bagi kepentingan organisasi dan *stakeholders* organisasi (seperti Wajib Pajak, Kelompok *Business*, Kelompok Ekonomi). Apabila telah ditemukan masalah pokok dan solusi yang relevan untuk kemudian, selanjutnya memasuki tahap *padu padan (match & link)*.

- *Padu-Padan (Match & Link)*. *Padu-Padan* adalah tahap untuk melakukan penyesuaian antara temuan dan misi dan visi organisasi (*fitting process*) agar pada tahap ini menemukan integrasi sinergitas antara kebutuhan organisasi dengan kebutuhan *stakeholders* organisasi sehingga terjadi hubungan yang berkesinambungan (*sustainable relationship*).

2. Tahap Pelaksanaan (*Implementation*)

Tahap implementasi adalah tahap dalam bentuk melakukan tindakan (*action*) dan terlibat dalam proses memasyarakatkan berbagai inovasi/kebijakan publik yang telah diputuskan agar kesemuanya itu diadopsi oleh komunitas target inovasi/kebijakan publik. Dalam proses ini melibatkan 3 (tiga) tahapan.

- a. *Redefinisi*. Tahap redefinisi adalah tahap mengkaji kembali inovasi/kebijakan publik yang akan disebarakan ke seluruh *stakeholders* organisasi, apakah masih memerlukan remodifikasi atau memerlukan reorganisasi agar cocok dengan dinamika yang terjadi atau cocok dengan kebutuhan *stakeholders*. Oleh sebab itu dalam tahap ini memerlukan strategi yang tepat berupa bagaimana mengemas strategi komunikasi yang tepat dengan komunitas target inovasi/kebijakan publik sehingga mereka bersedia mengadopsi inovasi kebijakan publik dalam kegiatan bermasyarakat.
- b. *Penjelasan/Clarifying*. Redefinisi atau remodifikasi adalah salah satu upaya untuk memperjelas (*clarify*) antara misi dan visi organisasi dengan kebutuhan *stakeholders* sehingga diperoleh kejelasan model komunikasi yang tepat dan cocok antara organisasi dan komunitas target inovasi/kebijakan.

Niat/Inisiation Decision Implementation

Agenda Setting	Match&Link	Redefinisi/ Restructuring	Clarifying	Routinizing
Memecahkan masalah dengan anggapan bahwa diperlukan inovasi/ kebijakan baru	Padu padan antara kebutuhan organisasi dan inovasi baru	Inovasi dimodifikasi sesuai dengan struktur organisasi atau kebutuhan komunitas target inovasi	Hubungan antara misi organisasi dan inovasi semakin jelas	Inovasi menjadi bagian dari proses kegiatan organisasi

- c. Proses Adopsi Oleh Target Inovasi. Inovasi/kebijakan baru yang telah disepakati dan diputuskan akan dilaksanakan memerlukan pembiasaan dalam bentuk sudah menjadi bagian proses bekerjanya organisasi dalam upaya memenuhi kebutuhan organisasi yang harus dilayani organisasi (komunitas target inovasi/kebijakan publik).

Proses Lahirnya Inovasi/Kebijakan Dalam Organisasi

Organisasi atau masyarakat sebelum mengadopsi suatu teknologi baru (inovasi) dalam hal ini berbagai kebijakan publik pasti akan melakukan penilaian terhadap kebijakan publik tersebut. Penilaian dilakukan melalui proses pengambilan keputusan internal satuan organisasi ekonomi kemasyarakatan yang tidak sederhana dan memerlukan waktu untuk melaksanakannya, khususnya yang berkaitan dengan proses penyelenggaraan *strategy business* yang mereka lakukan, karena keuntungan finansial adalah tujuan organisasi dan kerugian justru yang mereka hindari.

Pejabat Publik Kementerian Keuangan wajib memahami bagaimana proses suatu *entity* masyarakat/*business* mengadopsi peraturan atau kebijakan baru yang dikeluarkan oleh pemerintahan, khususnya Kementerian Keuangan. Hal itu akan memudahkan upaya memastikan tercapai atau tidak tercapainya suatu kebijakan pemerintahan khususnya dibidang fiskal.

Efektifitas pola komunikasi antara inovator/pembuat kebijakan publik (*Policy Maker*) bergantung pada pemahaman model saluran komunikasi (*channel communication*) yang dibangun dan dikembangkan oleh inovator/pembuat kebijakan publik.

Model Pengambilan Keputusan Adopsi Inovasi/ Kebijakan Publik Oleh Stakeholders

Model dari konsep pengambilan keputusan pada adopsi inovasi/kebijakan publik oleh *stakeholders* Kementerian Keuangan apakah itu Kebijakan Fiskal oleh Direktorat Jenderal Pajak, Bea Cukai, Anggaran, Perbendaharaan Negara akan selalu melalui tahapan yaitu Pengetahuan/*Knowledge*/Inovasi → Persuasi Masyarakat → Pengambilan

Keputusan/*Decision* → Implementasi/ Adopsi → Konfirmasi Keberhasilan/ Manfaat Inovasi/Kebijakan Publik.

Model Proses Adopsi Inovasi/ Kebijakan Publik Oleh *Stakeholders*.

Tahapan *Knowledge* (*Knowledge Stage*)

Tahapan ini merupakan proses pengambilan keputusan dari individu atau unit organisasi kemasyarakatan setelah mereka mengetahui adanya konsep inovasi/kebijakan baru akan memberi manfaat bagi dirinya atau organisasinya. Pada tahap ini memerlukan prasyarat yang harus dipenuhi yaitu,

- Inovasi/kebijakan itu telah dilaksanakan (*modeling*)
- Inovasi/kebijakan itu memenuhi kebutuhan *stakeholders*
- Inovasi/kebijakan tersebut mampu menjadi *sistem sosial* masyarakat

Akan tetapi dilihat dari perspektif komunitas target inovasi atau kebijakan publik (organisasi pengguna inovasi) bahwa inovasi dan atau kebijakan itu

sebaiknya layak. Baik layak secara sosioekonomi, layak dilaksanakan oleh sumber daya manusia, layak dikomunikasikan untuk mempengaruhi perilaku masyarakat target inovasi/kebijakan publik untuk menghasilkan perubahan yang bermanfaat bagi target kebijakan.

Pada tahap ini memerlukan berpikir pra kontemplatif (*pre contemplative*) terhadap fenomena yang berkembang dalam masyarakat baik dari sisi pembuat kebijakan (*Public Agency*). Tujuannya untuk memberi solusi yang menyeluruh (*systemic*) dengan mencari sumber informasi lainnya sebagai referensi. Pengalaman masa lalu (*tacit knowledge*) dapat dipakai sebagai pembanding dan sumber inspirasi, mempelajari cara berkomunikasi yang efektif dengan komunitas target inovasi agar masyarakat bersedia mengadopsi pesan kebijakan fiskal yang akan disosialisasikan.

Tahapan Persuasi / Mendidik Masyarakat (*Persuasion Stage*)

Tahap persuasi adalah tahap mendidik/sosialisasi inovasi kepada target inovasi dengan harapan target mengenal dan memahami inovasi/

kebijakan yang ditawarkan. Inovasi/kebijakan yang ditawarkan hendaknya bisa diamati prosesnya sehingga dapat dilaksanakan, serta bersifat kompatibel dengan sistem yang sudah ada dan memberi keuntungan secara ekonomis bagi *stakeholders* maupun pemerintah.

Pada tahapan ini kesenjangan antara harapan dan kenyataan dari suatu inovasi akan menjadi petunjuk tentang apa yang menyebabkan keengganan individu atau organisasi mengadopsi suatu inovasi/kebijakan.

Contoh: Individu mengadopsi alat pencegah kehamilan (*contraceptives*) setelah mereka telah pernah hamil dan kemudian takut melahirkan lagi atau takut mengalami aborsi. Bahkan di beberapa negara berkembang Lembaga Keluarga Berencana (*Family Planning*) menggunakan kebijakan dengan memberi *incentives* kepada mereka yang secara potensial akan mengadopsi model Keluarga Berencana dengan menggunakan kontrasepsi untuk wanita maupun pria.

Pada tahap ini memerlukan kontemplasi (*contemplation*) yaitu ketika timbul masalah dalam masyarakat dalam

kawasan sosial ekonomi, kebudayaan, politik, lingkungan hidup, stabilitas keamanan dan lain-lain. Pada akhirnya akan muncul keinginan kuat untuk menemukan solusi. Pada tahap ini belum muncul komitmen yang kuat untuk menawarkan solusi kepada *stakeholders* organisasi. Melakukan kontemplasi dengan memperhatikan *preferensi* dan *resistensi* target kebijakan/inovasi, memikirkan bentuk kemasan inovasi/kebijakan yang akan dikomunikasikan sehingga mudah dipahami target kebijakan/inovasi, mendiskusikan dengan berbagai kelompok target kebijakan/inovasi untuk menciptakan *atmosphere* saling pengertian

Tahapan Pengambilan Keputusan (*Decision Stage*)

Tahap pengambilan keputusan adalah tahap yang penting dalam model penyebaran inovasi/kebijakan dalam kehidupan masyarakat baik yang bersifat individual maupun organisasi. Tindakan melakukan adopsi inovasi oleh individu atau organisasi dipengaruhi oleh manfaat dan nilai ekonomis dari tindakan mengadopsi inovasi itu.

Tahap pengambilan keputusan



mengadopsi atau menolak inovasi/kebijakan oleh mereka yang berkepentingan (*stakeholders*) sekaligus target inovasi/kebijakan memerlukan persiapan (*preparation*). Yang dimaksud dengan persiapan adalah sikap mental masyarakat yang akan mengadopsi inovasi/kebijakan berupa “niat/*will*” akan mengadopsi akan tetapi belum melakukan dalam bentuk tindakan (*action*) dan mungkin mereka masih berpikir untuk mencari informasi dari sumber lain sebagai pelengkap. Upaya demikian diperlukan untuk menemukan cara transformasi yang tepat perubahan dari level “niat” menjadi “tindakan / *action*”

Tahapan Implementasi (Implementation Stage)

Tahap implementasi adalah tahap menjalankan (*action*) mengadopsi inovasi yaitu tahap yang memerlukan berbagai perubahan termasuk perubahan perilaku orang-orang atau organisasi yang mengadopsi inovasi/kebijakan tersebut. Tahap implementasi akan berjalan dengan baik apabila para *adopter* menggunakan inovasi/kebijakan publik secara teratur dan secara berlanjut (*continuance*) menggunakan inovasi / kebijakan tersebut.

Tahapan Konfirmasi (Confirmation Stage)

Tahap konfirmasi adalah tahap untuk menguji manfaat nilai sosial ekonomis maupun keuntungan individual hasil adopsi inovasi/kebijakan. Ada beberapa kemungkinan tindakan masyarakat berkaitan dengan inovasi/kebijakan publik yaitu apakah menerima atau menolak inovasi.

Pada tahap ini diperlukan perawatan (*maintenance*) dengan melakukan konsolidasi perilaku dan tetap bertahan dengan perilaku termaksud sejalan dengan inovasi/kebijakan yang diadopsi. Oleh sebab itu pada tahap konfirmasi memerlukan suatu pengakuan (*acknowledgement*) manfaat inovasi/

kebijakan dari masyarakat/*stakeholders* dan dapat berintegrasi dengan sistem lain yang sudah ada sebelumnya, sehingga secara tidak langsung terjadi promosi tentang manfaat inovasi/kebijakan publik.

Kelompok yang mengadopsi inovasi ada beberapa kemungkinan, *pertama* dia melanjutkan (*continuance*) mengadopsi inovasi karena manfaat dan nilai ekonomisnya, *kedua* mereka menghentikan mengadopsi (*discontinuance*) inovasi/kebijakan karena setelah melewati jangka waktu yang ditetapkan ternyata hasilnya tidak memuaskan atau merugikan mereka.

Sebaliknya kelompok yang semula menolak adopsi inovasi/kebijakan ada beberapa kemungkinan. *Pertama*, secara diam-diam mengadopsi inovasi setelah melihat orang lain berhasil dan memperoleh manfaat dari mengadopsi inovasi (*late adoption innovation*). Kemungkinan *kedua* tetap menolak inovasi (*rejection innovation*).

Jabatan Fungsional Widyaiswara (Pajak, Bea Cukai, Anggaran, Perbendaharaan Negara, Ke-Inspektorat-an/Pengawasan) adalah elemen penting dari tahapan penyebaran Inovasi/Kebijakan Publik Kementerian Keuangan kepada masyarakat target inovasi/kebijakan publik Kementerian Keuangan.

Model Komunikasi Penyebaran Inovasi/Kebijakan Publik

Proses pengambilan keputusan apakah mengadopsi atau menolak (*reject*) suatu inovasi/kebijakan publik bergantung model komunikasi yang digunakan. Hasil penelitian menunjukkan ada 2 (dua) *channel* komunikasi yang dapat digunakan untuk mempengaruhi agar target inovasi/kebijakan publik bersedia mengadopsi suatu inovasi/kebijakan publik. *Pertama* melalui jalur *interpersonal communication* dan atau *Mass Media* (Koran, Majalah, Televisi, Radio dll), *kedua* dari sumber pertama

penemu inovasi (*innovators*) dan atau dari sumber lain yang telah mengadopsi inovasi sebelumnya (*cosmopolite resources*).

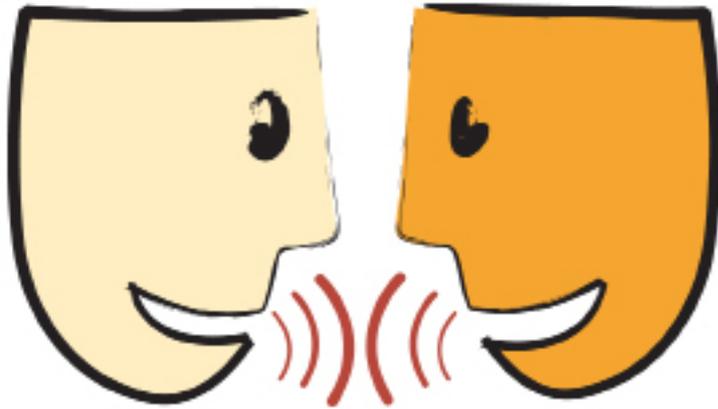
Channel Komunikasi Interpersonal Versus Mass Media

Kajian kasus penyebaran pemakaian antibiotika *Tetracycline* atau sejenisnya sebagai obat penyembuh, berkembang cepat menjadi resep obat (*prescription*) melalui komunikasi interpersonal yaitu komunikasi antara pemasar obat (*detailmen*) dengan dokter dan komunikasi antara sesama dokter berdasarkan pengalaman mereka dalam melakukan pengobatan. Sedangkan peran media massa (*drug house mailing, drug magazine, medical journal*) lebih kecil perannya. Penyebaran cepat penggunaan antibiotika (seperti *Tetracycline*) lebih banyak ditentukan oleh interpersonal komunikasi (+/- 75 %) dibandingkan Media Massa (+/- 25 %).

Demikian juga hasil penelitian tentang pemakaian bibit jagung hibrida di Amerika yang semula hanya di adopsi oleh 15% petani (th 1939) kemudian menjadi 90% pada Tahun 1941 - 1942 melalui komunikasi antar Petani serta setelah mereka melihat keberhasilan produksi jagung hibrida.

Dari pola komunikasi model penyebaran inovasi menunjukkan bahwa masing-masing media komunikasi mempunyai peran penting tentang proses pengambilan keputusan apakah kelompok masyarakat target inovasi/kebijakan publik akan mengadopsi suatu inovasi/kebijakan publik atau menolaknya.

Media komunikasi *Mass Media* diperlukan dan berhasil menyemaikan/menyebarkan suatu inovasi pada masyarakat ketika tahapan memperkenalkan pengetahuan baru sebagai inovasi (Tahap Pengetahuan/*Knowledge Stage*). Sedangkan komunikasi interpersonal akan mendorong/meningkatkan keinginan



Ilustrasi: <http://abfahtech-systems.blogspot.com>

Persuasi/*Persuasion* Tahap Pengambilan Keputusan (mengadopsi atau menolak Inovasi) Tahap Implementasi/*Action* Tahap Konfirmasi/*Confirmation* adalah perlu dan penting bagi Pejabat Publik Fiskal terutama ketika Kebijakan Publik Fiskal (seperti *National Single Window*, Sensus Pajak, Anggaran Berbasis Kinerja dll) memerlukan kerjasama instansi atau organisasi diluar sistem manajemen Kementerian Keuangan guna keberhasilannya.

Pemahaman tentang *channel* komunikasi untuk menyebarkan Inovasi/Kebijakan akan membantu Pejabat Publik Fiskal Kementerian Keuangan dalam upaya menyusun strategi yang tepat untuk mengajak (*to pursue*) instansi dan organisasi lain diluar Kementerian Keuangan ikut berubah untuk mengadopsi inovasi atau Kebijakan Publik Fiskal lainnya.

Adopsi atau menolak mengadopsi suatu inovasi dari kelompok masyarakat mempunyai beberapa bentuk penolakan. *Pertama* penolakan langsung tidak bersedia mengadopsi inovasi, *kedua* menolak inovasi dengan melakukan modifikasi inovasi (hal ini terjadi pada tahap implementasi) sesuai dengan situasi yang dihadapinya, *ketiga*, menolak setelah mengadopsi inovasi ternyata

performansi inovasi tidak memuaskan dan cenderung merugikan.

Saluran komunikasi (*channel of communication*) adalah alat/medium untuk menyampaikan pesan agar inovasi/kebijakan dimengerti dengan baik serta dilaksanakan oleh target inovasi. Komunikasi dibedakan menjadi dua yaitu pertama, Komunikasi Interpersonal versus Mass Media; kedua, komunikasi yang terjadi diantara kelompok Kosmopolitan (*Cosmopolite*) dibandingkan kelompok konservatif yang berpegangan pada nilai local (*local values*)

Saluran komunikasi media massa seperti radio, televisi, koran dll memberi sumbangan besar penyampaian pesan inovasi (sebagai perubahan perilaku) pada tahap pembentukan pengetahuan (*knowledge stage*) dan dapat mempengaruhi orang lain untuk kemudian mengadopsi inovasi (*later adaptors*) dibandingkan saluran media komunikasi interpersonal.

Saluran komunikasi interpersonal sebagai bentuk komunikasi antar pribadi memberi pengaruh besar dalam hal proses pengambilan keputusan mengadopsi suatu inovasi terutama pada tahap persuasi (*persuasion stage*)

dan mampu mendorong mereka yang cenderung mengadopsi inovasi lebih cepat (*earlier adopters*).

Saluran komunikasi melalui *Cosmopolite Group/Trend Setter* akan berpengaruh besar pada proses pengambilan keputusan mengadopsi inovasi pada tahap berpengetahuan (*knowledge stage*) dan berpengaruh pada mereka yang cenderung mengadopsi inovasi lebih cepat (*earlier adopters*) dibandingkan menggunakan kelompok masyarakat *localite*.

Saluran komunikasi melalui kelompok *Localite Group/Conservative* akan berpengaruh besar pada proses pengambilan keputusan mengadopsi inovasi pada tahap persuasi (*persuasion stage*) dan berpengaruh mendorong mereka yang cenderung mengadopsi inovasi baru lebih lambat (*later adopters*)

Kemampuan melakukan formulasi kebijakan (*policy formulation*), membuat kebijakan (*policy forming*) tidak akan berjalan baik dalam pelaksanaan kebijakan (*policy implementation*) tanpa diikuti dengan kemampuan menyusun strategi yang tepat dalam penyebaran kebijakan publik pada *stakeholders* Kementerian Keuangan.

Widyaiswara Kementerian Keuangan (Pajak, Bea Cukai, Anggaran, Perbendaharaan Negara, Pengawasan/Inspektorat) adalah elemen Kementerian Keuangan yang pada dirinya mempunyai kemampuan sebagai saluran komunikasi (*channel communication*) karena lingkup kompetensi yang dimiliki widyaiswara berupa *technical skill*, *communication skill* dan pengalaman lapangan (*tacit knowledge*) adalah modal dasar sebagai agen perubahan (*agent of change*) yang efektif dalam menyemai misi, visi dan kebijakan publik Kementerian Keuangan kepada masyarakat.

*Penulis adalah widyaiswara pada Pusdiklat Bea dan Cukai



Dalam rangka meningkatkan jumlah wajib pajak terdaftar dan mengoptimalkan penerimaan pajak, Direktorat Jenderal Pajak Kementerian Keuangan melaksanakan ekstensifikasi pajak. Dalam

mendukung ekstensifikasi pajak dalam menciptakan sumber daya manusia yang mumpuni, BPPK melalui Pusdiklat Pajak turut menyelenggarakan diklat terkait. Salah satunya adalah DTSS Manajemen Ekstensifikasi Pajak. Selama lima hari, para peserta dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan yang menunjang peningkatan kemampuan manajerial di bidang ekstensifikasi perpajakan. Berikut kami hadirkan testimoni peserta DTSS Manajemen Ekstensifikasi Perpajakan.

Saya membayangkan dari awal, memang akan lebih banyak *sharing*, karena kasus yang ada di tiap daerah beda-beda, baik kelebihan, problematikanya. Lebih banyak pengayaan, baik dari fasilitator maupun dari para peserta. Kalau bicara tentang *transfer knowledge*, semua peraturan sudah sama-sama dibaca. Kebetulan saya kadang-kadang dilibatkan menjadi fasilitator juga. Memang *kayaknya* tidak sepenuhnya pendekatan Pendidikan Orang Dewasa (POD) diterapkan. Mungkin karena variatif juga ya fasilitatornya.

Saya pikir, teman-teman penyelenggara disini cukup *friendly*. Cuma agak terkendala dengan fasilitas. Ruangan kelasnya: *sound system* masih begitu. Kemudian, era sekarang hampir semua orang itu mengoptimalkan fasilitas audio visual. Nah, kabel audio pun tidak ada. Fasilitas dalam ruangan menurut saya masih kurang. Lebih siap BDK justru. Saya melihat (BDK) Jogja lebih baik fasilitas dalam ruangnya. Kalau fasilitas di luar ruangan pembelajaran relatif lebih baik.

Boby Setio Muktiono, KPP Pratama Wonosari



DTSS Manajemen Ekstensifikasi itu bagaimana kita bisa menerima, menyerap, dan mengaplikasikan di dalam pekerjaan. Ada sesuatu yang di luar rutinitas

kantor, kita jadi lebih ada motivasi. Banyak hal yang kita dapat dari diklat ini. Sebenarnya lebih kepada membuka wawasan yang selama ini (mungkin kita) dikungkung oleh rutinitas. Bagaimana memecahkan masalah, bagaimana kita bisa berkomunikasi dengan baik.

Kebetulan saya masuk ke kelas penyegaran. Saya ikut diklat Manajemen Ekstensifikasi itu sekitar tahun 2009 kalau tidak salah. Penyelenggaraan waktu itu masih pertama kali, masih banyak kekurangan sana-sini. Untuk diklat kali ini saya merasa jauh lebih baik dari yang dulu, baik dari segi bahan, pengajar, juga materi. Mungkin satu hal yang perlu diperhatikan, kita kemarin pernah pulang sampai jam 6 sore, ternyata pintu keluar yang di samping sudah ditutup dan tidak ada pemberitahuan. Untuk penyelenggara sampai sejauh ini cukup bagus: kebersihan, penyiapan tempat untuk *coffee break* sampai istirahat makan siang, ada tempat untuk sholat itu cukup memadai.

Bambang Wijayanto, Seksi Bimbingan Ekstensifikasi, Kanwil Jakarta Timur



Sehubungan dengan perkembangan globalisasi, ekstensifikasi di perpajakan itu di bidang penggalian data. Jadi sekarang ini kita dibekali dengan

banyak peraturan yang mem-*back up* diri kita dalam mendapatkan data di lapangan. Dari namanya, kita mengharapkan untuk mendapatkan pembekalan yang cocok dengan apa yang saya bayangkan. Namanya manajemen eksten berarti kita dibekali dengan peraturan-peraturan dalam rangka menunjang pekerjaan ekstensifikasi itu sendiri. Melalui diklat ini, saya mendapat banyak hal, diantaranya *update* peraturan KUP, SLAPPN, PPh, kebijakan terkait di DJP khususnya di Direktorat Ekstensifikasi, cara pengamatan: mengamati wajib pajak, pencarian data, dan hal lain yang mendukung pekerjaan. Penyelenggara *concern* terhadap pengembangan SDM yang ada, yang didukung oleh tim pengajar yang telah memiliki banyak pengalaman terhadap kasus-kasus yang mungkin terjadi sehingga itu semua dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam menyelesaikan persoalan di lapangan.

Belum ada kesan negatif. Terkait fasilitas, dibanding dengan ketika saya kuliah disini sekitar 20 tahun yang lalu, mengalami perubahan yang sangat signifikan. Saya pikir diklat ini perlu dilanjutkan. Karena sifatnya memberi pembekalan, kalau kita tidak tahu peraturan-peraturan baru, di sini kita dibekali dengan peraturan baru. Kita juga dibekali dengan teknik-teknik apa yang perlu dipelajari yang tidak ada di teori atau di aturan, bisa di *sharing*.

Tri Prajitno, KPP Pratama Jakarta Penjarangan



Filosofi Kecambah untuk Diklat

OLEH: AGUS SUHARSONO

Saat harus memberikan materi motivasi diri bagi peserta diklat *Account Representative* (AR) angkatan I tahun 2013 saya berpikir keras untuk mencari cara menyampaikan materi yang mengesankan. Cara itu saya temukan dalam sebutir kacang hijau.

Motivasi Diri Tidak Datang dari Motivator

Saya pernah mengikuti seminar motivasi, membaca buku-buku motivasi, menonton acara motivasi di televisi, dan banyak lagi media lainnya. Tapi terkadang gelora api yang menyala-nyala saat mengikuti seminar, saat menonton televisi, saat membaca, redup beberapa hari kemudian.

Ternyata begitulah manusia, bukan hanya saya saja yang mengalaminya. Paling tidak itulah yang saya baca di beberapa blog yang ada di internet.

Intinya, motivasi harus tumbuh dari dalam diri sendiri, bukan dari para motivator. Motivator lebih bersifat memberi inspirasi, memberi peta jalan, apakah kita sampai di tujuan atau tidak tergantung apakah kita melangkah atau hanya diam di tempat sambil membayangkan sampai di tujuan.

Di awal materi setelah perkenalan saya sampaikan hal itu kepada peserta. Saya tidak akan men-charge Anda sekalian seperti halnya *Hand Phone* atau *tablet* yang *lowbat*. Jika begitu maka mungkin Anda akan termotivasi selama di kelas tapi akan segera redup dalam beberapa hari. *Lowbat* lagi. Yang ingin saya lakukan adalah menyalakan api di dalam hati dan dada Anda sekalian. Mungkin bukan api yang berkobar-kobar, mungkin hanya nyala sebatang korek api, atau mungkin hanya sebuah pemantik api, tapi api itu milik Anda sendiri. Ada dalam dada dan

hati Anda sendiri. Terserah, apakah akan Anda matikan atau untuk menyalakan sumber api yang lain. Seperti halnya pemantik yang menyalakan kompor gas, atau pemantik yang menyalakan mesin diesel pembangkit tenaga listrik.

Kacang Hijau Dalam Kelas

Maka pagi itu saya masuk kelas dengan membawa sebungkus kacang hijau mentah. Setelah menyampaikan beberapa teori motivasi diri mulai dari teori piramida kebutuhan Maslow, teori kebutuhan McClelland, Teori X-Y dari Douglas McGregor, serta beberapa tips motivasi diri dari beberapa artikel, kepada para peserta diklat saya bagikan kacang hijau.

Tantangan pertama bagi peserta adalah siapa yang berhasil memecah butir kacang hijau dengan tangan kosong akan saya beri hadiah satu buah coklat.

Beberapa peserta mulai mencoba tapi lebih banyak yang pasrah, diam tidak mencoba. Secara logika memang tidak mungkin, jika dipaksapun akan melukai tangan. Tak sebanding luka ditangan dengan sebungkus coklat.

Beberapa peserta mulai menawar menggunakan alat, ketika sebungkus coklat itu saya tawarkan keliling kelas. Baiklah, boleh menggunakan alat yang ada di dalam kelas. Ada yang mencobanya dengan *ballpoint*, botol air minum, dan yang berhasil adalah yang memukulnya dengan papan *nametag* yang ada di mejanya. Sebungkus coklat saya ulurkan kepadanya, seluruh kelas riuh. Sebagian besar karena iri temannya mendapat coklat.

Sebelum coklat berpindah tangan saya bertanya, apakah kacang hijau yang sudah pecah itu bisa memberi manfaat? Rupanya ia agak kaget dengan pertanyaan saya. Setelah berpikir sejenak, menurutnya kacang hijau itu masih bisa dibuat bubur kacang hijau. Bukankah hanya satu butir? Kalau banyak pak, elaknya. Paling tidak bisa untuk makanan ayam, timpal yang lain.

Setelah coklat berpindah tangan, saya keluarkan selembar tisu. Saya sampaikan bahwa saya akan memecahkan butir kacang hijau itu hanya dengan selembar tisu. Kelas terdiam, karena saya sampaikan meniru suara tukang sulap yang terkenal di televisi. Saya diam sejenak. Kelas juga menjadi hening. Pasti mereka menduga ini salah satu trik sulap. Mereka menunggu.

Mumpung mereka masih penasaran saya ajukan tantangan kedua. Siapa yang bisa memecah kacang hijau ini hanya dengan tisu dan gelas plastik? Beberapa peserta masih bertanya-tanya, tapi ada peserta yang angkat tangan. Seorang ibu-ibu. Ternyata ia mengerti ke arah mana pertanyaan saya. Taruh tisu di gelas kemudian tuang air secukupnya dan taruh kacang hijau di atas tisu basah maka besok pagi ia akan pecah, tumbuh menjadi kecambah. Saya angkat jempol dan puji dia. Seluruh kelas tiba-tiba ikut angkat jempol dan serempak mereka bilang “Bagussss...!”. Sebuah ide yang luar

biasa. Sayang persediaan coklat sudah habis, ibu itu tidak dapat hadiah.

Inilah maksud saya. Mungkin saya bisa menyampaikan banyak teori atau kisah-kisah inspiratif dari buku dan artikel yang saya baca. Tapi hal itu bisa tidak berguna, seperti halnya kacang hijau yang dipecah dengan papan *nametag*. Akan tetapi jika motivasi sudah tumbuh dari diri sendiri ia akan mekar menjadi pohon. Memang tidak seketika, perlu waktu dan sarana agar kacang hijau memecah dirinya tumbuh menjadi kecambah. Demikian juga motivasi diri, agar bisa tumbuh dalam hati sanubari tidak serta-merta tapi perlu waktu.

Tantangan ketiga, membuat kacang hijau menjadi kecambah. Peserta dibagi dalam lima kelompok dan masing-masing kelompok saya bagikan sejumlah kacang hijau, tisu, dan gelas plastik.

Demikian juga pelajaran yang diterima selama diklat bagaikan kecambah dalam gelas. Jika ilmu yang diperoleh selama diklat diamalkan di tempat kerja bagaikan tanaman kacang hijau di sawah nan subur.

Dari sebutir menjadi puluhan butir.

Dengan ceria masing-masing kelompok mempraktekkan cara memecah kacang hijau dan menjadi bermanfaat. Pelajaran saya lanjutkan dengan materi komunikasi efektif setelah masing-masing kelompok menaruh gelas-gelas plastik berisi kacang hijau di atas lemari yang ada di kelas. Kebetulan pembelajaran berlangsung dua hari, maka besok pagi masing-masing gelas akan tumbuh kecambah.

Pagi berikutnya, dengan semangat saya masuk kelas lebih cepat. Sudah ada beberapa peserta yang siap. Sebagai pembuka pelajaran saya minta masing-masing kelompok mengambil gelas plastik tempat menyemai kecambah. Serempak mereka menjawab “Gelasnya

hilang pakk...!” kaget saya menoleh ke atas lemari. Bersih.

Agak panik saya ikut mencari. Setelah tanya sana-sini rupanya gelas-gelas itu dibersihkan oleh petugas *cleaning service*. Sekarang ada di tempat sampah. Bahaya, bisa gagal tujuan pembelajaran saya. Masih ada jalan keluar. Kemarin sore saya juga melakukan percobaan itu di ruangan saya. Maka saya minta tolong salah satu petugas *cleaning service* untuk mengambilnya. Benar saja, kacang hijau itu tumbuh menjadi kecambah. Meringkuk seperti janin dalam rahim. Kecambah yang cocok untuk makan rawon. Saya bawa keliling kelas gelas tersebut. Peserta melihatnya. Meski ada sedikit gangguan, tapi saya puas dengan metode pembelajaran itu. Terlebih setelah saya lihat wajah peserta juga puas.

Diakhir pembelajaran saya bertanya “Dalam lima hari selama Anda diklat, gelas berisi kecambah ini akan saya tinggal di kelas, Anda harus menjaganya agar tetap tumbuh sebagaimana Anda menjaga motivasi selama mengikuti diklat. Tetapi setelah lima hari apa yang terjadi?”

Beberapa peserta menyampaikan gagasan seperti layu, kering, tidak tahu karena sudah pulang. Inilah gambaran diklat, kata saya. Pusdiklat tidak akan memotivasi Anda dengan cara paksa seperti memecah kecambah dengan papan *nametag*, tetapi menyediakan media Anda untuk tumbuh bagai kacang hijau di atas tisu basah. Setelah menjadi kecambah agar bermanfaat maka harus dikeluarkan dari gelas untuk ditanam di media yang lebih besar: pot atau sawah. Seiring berlalunya waktu, kecambah akan tumbuh menjadi pohon kacang hijau. Pohon yang akan menghasilkan kacang hijau lagi bukan hanya satu tapi puluhan. Demikian juga pelajaran yang diterima selama diklat bagaikan kecambah dalam gelas. Jika ilmu yang diperoleh selama diklat diamalkan di tempat kerja bagaikan tanaman kacang hijau di sawah nan subur. Dari sebutir menjadi puluhan butir.

*Penulis adalah widyaiswara pada Pusdiklat Pajak

Sekilas mengenai

HIV

OLEH: DR. EDUARD TAMBUNAN

Ilustrasi: V.M.I. Bimo Adi & Unggul H. Muhamad



Penularan HIV-AIDS di Indonesia mengalami peningkatan, terutama di kalangan heteroseksual. Penyakit ini dahulu dikenal menular pada kalangan homoseksual. Diperkirakan terjadi pada kaum pria yang sering berpetualang melakukan hubungan seks berisiko terutama dengan pekerja seks komersial. Mudahnya transportasi, ketimpangan ekonomi, meningkatnya pemakaian narkoba juga akan turut mendorong penularan dan penderita HIV-AIDS. Dari Data Riset Kesehatan Dasar 2010 diantara seluruh penduduk Indonesia hanya 57,5 persen yang pernah mendengar tentang HIV namun 88,6 persen diantaranya hanya sebatas mendengar, tidak memiliki

pemahaman yang komprehensif. Dari data Kemenkes 2012 diestimasi 3,3 juta lelaki membeli seks. Jika dibandingkan data 2007 hingga 2011 jumlah kasus lelaki yang berpotensi menularkan HIV naik dari 0,1% menjadi 0,7%.

Tanpa disadari orang berpotensi HIV (ODHA: orang dengan HIV/AIDS) tersebut membawa penyakit ini ke rumah sehingga menularkan istri atau suami dan bahkan kepada anak-anaknya.

AIDS (*Acquired Immune Deficiency Syndrome*) adalah sekumpulan gejala atau infeksi yang timbul karena rusaknya sistem kekebalan tubuh manusia akibat infeksi virus HIV (*Human*

Immunodeficiency Virus). Akibat terhadap orang yang terkena virus ini (ODHA) akan menjadi rentan terhadap infeksi oportunistik ataupun mudah terkena kanker tertentu (virus menyerang inti sel sehingga terjadi mutasi sel yang berubah menjadi ganas).

Cara Penularan

HIV dan virus-virus sejenis umumnya ditularkan melalui kontak langsung antara lapisan kulit dalam (membranosa) atau aliran darah, dengan cairan tubuh yang mengandung HIV, seperti darah, air mani, cairan vagina, cairan preseminal dan air susu ibu. Penularan dapat terjadi melalui hubungan intim (vaginal, anal, ataupun oral), transfusi darah, jarum

suntik yang terkontaminasi, pengguna tato, antara ibu dan bayi selama kehamilan, bersalin, atau menyusui serta bentuk lainnya dengan kontaminasi cairan-cairan tubuh tersebut.

Gejala

Tampak gejala infeksi menyeluruh (sistemik) yang terlihat seperti demam, berkeringat (terutama malam hari),

terinfeksi (*window period*). Hal ini bagi setiap orang bervariasi. Dibutuhkan waktu 3–6 bulan untuk mengetahui serokonversi dan hasil positif. Infeksi HIV berubah menjadi AIDS terjadi dengan kecepatan rata-rata antara sembilan sampai sepuluh tahun (tanpa perawatan), dan waktu bertahan setelah terkena AIDS hanyalah 9,2 bulan. Oleh karena itu sering didapat secara tidak sengaja ketika melakukan pemeriksaan dan/atau ketika

untuk meningkatkan harapan dan berkehidupan layaknya orang tanpa ODHA. Pada yang hasil tes negatif tetap dilakukan penyuluhan dan anjuran seks yang tanpa resiko.

Pengobatan

Pada ODHA secara umum pengobatan yang diberikan :

- a. Pengobatan untuk menekan replikasi virus HIV dengan obat anti

Data Riset Kesehatan Dasar 2010 diantara seluruh penduduk Indonesia hanya 57,5 persen yang pernah mendengar tentang HIV namun 88,6 persen diantaranya hanya sebatas mendengar, tidak memiliki pemahaman yang komprehensif.

pembengkakan kelenjar getah bening, kedinginan, merasa lemah (*fatigue*), serta terjadinya penurunan berat badan. Efek samping yang terjadi karena penurunan kekebalan seperti TBC, virus, *fungi* dan parasit yang seharusnya dapat diatasi oleh sistem kekebalan tubuh yang dirusak HIV. Penderita AIDS juga beresiko lebih besar menderita kanker seperti sarkoma kaposi, kanker leher rahim dan *limfoma* (kanker sistem kekebalan).

Pengelompokan Infeksi dan kondisi AIDS (WHO) 2005

- Stadium I: Infeksi HIV asimtomatik dan tidak dikategorikan sebagai AIDS
- Stadium II: termasuk manifestasi membran mukosa kecil dan radang saluran pernafasan atas yang berulang.
- Stadium III: termasuk diare kronik yang tidak dapat dijelaskan selama lebih dari sebulan, infeksi bakteri paran dan tuberculosis.
- Stadium IV: termasuk toksoplasmosis otak, kandidiasis *esophagus*, trakea, bronkus atau paru-paru dan sarkoma kaposi.

Tes HIV

Banyak orang yang tidak menyadari bahwa mereka terinfeksi virus HIV karena gejala-gejala atau antibodi akan timbul beberapa waktu semenjak perkiraan

melakukan donor darah. Di negara maju sudah dilakukan pemeriksaan antigen HIV yang dapat mendeteksi lebih awal walaupun belum terbentuk antibodi yaitu dengan memeriksa HIV-RNA dan HIV-DNA. Metode pemeriksaan ini belum disetujui secara khusus untuk menegakkan diagnosis infeksi HIV. Sebelum dan sesudah tes pemeriksaan HIV dilakukan konseling, baik pada yang didapat hasil positif maupun negatif.

Pencegahan

Sampai saat ini belum ada vaksin atau obat untuk HIV atau AIDS. Metode satu-satunya yang diketahui untuk pencegahan didasarkan pada penghindaran kontak dengan virus, atau jika gagal dilakukan perawatan dengan antiretrovirus secara langsung setelah kontak dengan virus secara signifikan, disebut *post-exposure prophylaxis* (PEP). Bila sudah terinfeksi (ODHA) diharapkan tidak melakukan hubungan seks (*abstinence*) oral, vaginal ataupun anal. Selalu menggunakan kondom untuk semua aktifitas seks. Tidak menggunakan jarum suntik secara bersama. Pada yang hasil positif secara psikologis ditakutkan tidak dapat menerima keadaan tersebut sehingga dapat melakukan hal-hal yang tidak diinginkan, diberikan penyuluhan cara kehidupan seks, sehingga tidak menularkan dan juga anjuran berobat

retroviral.

- b. Mengobati penyakit oportunistik yang mengikuti, seperti TBC, jamur, kanker dll.
- c. Pengobatan suportif: makan makanan dengan nilai gizi yang baik, dukungan secara psikologis, dukungan sosial lingkungan dan terlebih dukungan agama. Menjaga kebersihan tubuh dan cukup istirahat.

Melalui pengobatan tersebut diharapkan angka kematian dapat ditekan, harapan hidup lebih baik dan kejadian infeksi oportunistik dapat berkurang.

Kesimpulan

Penyakit HIV/AIDS sampai saat ini belum ada pengobatan dan pencegahan, hanya dapat dihadapi dengan berperilaku seks yang aman dan melakukan pemeriksaan pada orang yang berpotensi sehingga tidak menularkan. Pada ODHA diberikan dukungan psikologis, sosial dan agama disamping pengobatan pendukung.

*Penulis adalah Dokter pada Sekretariat BPPK



LAYANAN KONEKSI JARINGAN KOMPUTER DI BPPK OLEH: ROMY SETIAWAN

Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) merupakan salah satu unit organisasi di Kementerian Keuangan (Kemenkeu) Republik Indonesia yang menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan di bidang keuangan negara bagi seluruh pegawai Kemenkeu di seluruh Indonesia. Dengan cakupan wilayah pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang luas tersebut, BPPK telah membangun unit-unit pendidikan dan pelatihan di sekitar Jakarta dan beberapa daerah sebagai sarana pendukungnya. Unit pendidikan dan pelatihan (diklat) tersebut, Pusdiklat di Jakarta dan Balai Diklat di daerah, merupakan gedung-gedung untuk sarana perkantoran, ruang kelas dan asrama. Di dalam perkembangannya, pada awal tahun 2000-an, unit diklat yang dimiliki

No.	Unit/Pusat Pendidikan dan Pelatihan	Kapasitas Bandwidth
1.	Sekretariat, Pusd. Keuangan Umum dan Pusd. PSDM di komplek BPPK pusat, Jakarta	5 Mbps
2.	Pusdiklat Pajak di Jakarta	512 Kbps
3.	Pusdiklat Bea dan Cukai di Jakarta	512 Kbps
4.	Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan Gadog, Bogor	512 Kbps
5.	STAN di Tangerang, Banten	1 Mbps
6.	Balai Diklat Keuangan Medan	512 Kbps
7.	Balai Diklat Keuangan Palembang	512 Kbps
8.	Balai Diklat Keuangan Cimahi	512 Kbps
9.	Balai Diklat Keuangan Yogyakarta	512 Kbps
10.	Balai Diklat Kepemimpinan Magelang	512 Kbps
11.	Balai Diklat Keuangan Malang	512 Kbps
12.	Balai Diklat Keuangan Balikpapan	512 Kbps
13.	Balai Diklat Keuangan Makassar	512 Kbps



BPPK telah dilengkapi dengan sarana koneksi jaringan komputer. Sarana koneksi jaringan komputer pada saat itu dibangun untuk memenuhi kebutuhan penggunaan kemajuan teknologi dan informasi (TI) dalam pelaksanaan pertukaran data dan informasi oleh para pegawai di semua unit diklat BPPK, baik yang berada di sekitar Jakarta maupun di daerah-daerah.

Pembangunan sarana koneksi jaringan komputer yang dilakukan oleh masing-masing unit diklat pada saat itu, masih belum terintegrasi antara satu unit kerja dengan unit kerja lainnya di lingkungan BPPK. Sedangkan di sisi lain, sejalan dengan kebutuhan akan pertukaran data dan informasi melalui jaringan komputer yang semakin sering dilakukan, ditambah dengan semakin besar kapasitas *file-file*

No.	Unit/pusat pendidikan dan pelatihan	Kapasitas bandwidth
1.	Sekretariat dan PUSD. Pegawai di kompleks BPPK pusat, Jakarta	20 Mbps
2.	Pusdiklat Pajak, Jakarta	5 Mbps
3.	Pusdiklat Bea dan Cukai, Jakarta	5 Mbps
4.	Pusdiklat Keuangan Umum, Jakarta	5 Mbps
5.	Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan, Bogor	5 Mbps
6.	STAN, PUSD. KNPk dan PUSD. PSDM, Tangerang, Banten	20 Mbps
7.	Balai Diklat Keuangan, GKN Medan	5 Mbps
8.	Balai Diklat Keuangan, Ekawani, Medan	1 Mbps
9.	Balai Diklat Keuangan Palembang	5 Mbps
10.	Balai Diklat Keuangan Pekanbaru	5 Mbps
11.	Balai Diklat Keuangan Cimahi	5 Mbps
12.	Balai Diklat Keuangan Yogyakarta	5 Mbps
13.	Balai Diklat Kepemimpinan Magelang	5 Mbps
14.	Balai Diklat Keuangan Malang	5 Mbps
15.	Balai Diklat Keuangan Balikpapan	5 Mbps
16.	Balai Diklat Keuangan Pontianak	5 Mbps
17.	Balai Diklat Keuangan Makassar	5 Mbps
18.	Balai Diklat Keuangan Manado	5 Mbps

yang dipertukarkan, membuat BPPK berinisiatif untuk membangun koneksi jaringan komputer yang terintegrasi dan aman untuk pertukaran data serta informasi lainnya di lingkungan kerja BPPK.

Tahapan awal pembangunan koneksi jaringan komputer yang terintegrasi di BPPK tidak lepas dari koordinasi dengan Pusintek, yang merupakan unit eselon II di Sekretariat Jenderal, sebagai pengelola teknologi informasi di lingkungan Kemenkeu. Dari koordinasi dengan pihak Pusintek, di pertengahan tahun 2005, BPPK menerima bantuan pembangunan koneksi jaringan komputer yang terintegrasi untuk lingkungan kerja BPPK. Adapun lokasi pemasangan koneksi jaringan komputer terintegrasi tersebut meliputi :

Sarana koneksi jaringan komputer yang terpadu tersebut, dimanfaatkan oleh BPPK untuk menjalankan aplikasi-aplikasi yang menunjang kegiatan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di BPPK. Evaluasi pemanfaatan koneksi jaringan komputer di BPPK terus dilakukan dan untuk mengantisipasi kebutuhan koneksi jaringan komputer dalam melayani transfer data dan pertukaran informasi lainnya yang semakin besar, BPPK mengajukan penambahan kapasitas *bandwidth* yang telah terpasang di BPPK ke Pusintek. Sebagai analogi, *bandwidth* merupakan sarana jalan raya yang dibangun untuk dilalui oleh kendaraan-kendaraan pengangkut data-data atau informasi ke tujuan-tujuan tertentu. Semakin besar kapasitas *bandwidth* yang dimiliki, semakin banyak dan cepat data-data atau informasi yang dapat dikirim.

Pada tahun 2007/2008, usulan penambahan kapasitas *bandwidth* oleh BPPK, direalisasikan oleh Pusintek. Penambahan kapasitas *bandwidth* dilakukan secara bertahap oleh Pusintek. Tahap pertama, penambahan kapasitas *bandwidth* dilakukan di pusdiklat-pusdiklat saja. Adapun perubahan kapasitas *bandwidth* di pusdiklat-pusdiklat yang awalnya sebesar 512 Kbps

menjadi 1 Mbps. Tahap berikutnya, di tahun anggaran yang berbeda, kapasitas *bandwidth* di balai-balai diklat ditingkatkan, dari kapasitas 512 Kbps menjadi 1 Mbps.

Seiring dengan penambahan unit pendidikan dan pelatihan yang baru, yaitu : Balai Diklat Keuangan Pekanbaru, Balai Diklat Keuangan Pontianak, Balai Diklat Keuangan Manado dan Balai Diklat Keuangan Denpasar, Pusintek membantu BPPK untuk melakukan pembangunan koneksi jaringan komputer di unit-unit kerja baru tersebut. Masing-masing unit kerja baru tersebut difasilitasi dengan *bandwidth* berkapasitas 1 Mbps. Pada tahun 2010, atas dasar permintaan dari BPPK, Pusintek juga membangun koneksi jaringan komputer di lokasi baru untuk Balai Diklat Keuangan Medan Jl. Pepaya, Ekawani, Medan. Adapun kapasitas *bandwidth* untuk lokasi baru Balai Diklat Keuangan (BDK) Medan adalah 1 Mbps. Jadi, saat ini, BDK Medan telah difasilitasi oleh Pusintek dengan fasilitas koneksi jaringan komputer di dua lokasi, yaitu: kantor yang berlokasi di Gedung Keuangan Negara (GKN) Medan dan kantor BDK Medan yang berlokasi daerah Ekawani, Medan.

Memasuki tahun 2012, berdasarkan surat Kepala Pusintek Nomor : S-541IT/2012 Tanggal: 28 Maret 2012 tentang Implementasi Akses Intranet Keuangan 2012, menyebutkan bahwa koneksi jaringan komputer unit-unit kerja BPPK di pusdiklat dan balai diklat telah dilengkapi dengan *bandwidth* berkapasitas 5 Mbps. Khusus kampus STAN kapasitas *bandwidth* yang difasilitasi Pusintek sebesar 20 Mbps. Selain itu, kapasitas *bandwidth* untuk lingkungan kerja Sekretariat BPPK di Jl. Purnawarman 99, Jakarta telah ditingkatkan juga menjadi 20 Mbps. Berikut tabel lokasi dan kapasitas *bandwidth* di lingkungan BPPK, yaitu :

Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi yang cepat saat ini, berbanding lurus dengan kebutuhan akan kapasitas *bandwidth* yang mumpuni. Semakin besarnya kebutuhan pertukaran data dan perolehan informasi-informasi

yang berguna melalui jaringan komputer yang ada, proses pembelajaran yang mulai menggunakan fitur multimedia dan koneksi internet, membuat kebutuhan komunikasi data di BPPK meningkat drastis. Kebutuhan koneksi jaringan komputer tersebut tidak hanya dimanfaatkan oleh pegawai BPPK sendiri tapi juga para peserta dan pengajar diklat. Terlebih lagi, dengan makin banyaknya perangkat *mobile* yang digunakan oleh pegawai BPPK, peserta dan pengajar diklat yang terhubung ke jaringan komputer di lokasi penyelenggaraan diklat, semakin besar pula kebutuhan koneksi jaringan komputer (*bandwidth*) yang digunakan untuk berkomunikasi.

Dalam rangka meningkatkan kualitas proses kediklatan dan proses pembelajaran dan sebagai bentuk layanan BPPK kepada para peserta diklat, BPPK kembali berkoordinasi dengan Pusintek, sebagai unit TIK pusat, untuk meningkatkan kapasitas *bandwidth* di BPPK. Dengan dukungan dari Pusintek, Setjen Kemenkeu, pada awal tahun 2013 kapasitas *bandwidth* untuk Pusdiklat Keuangan Umum, Pusdiklat Bea dan Cukai, Pusdiklat Pajak, Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan serta kompleks STAN (kampus STAN, Pusdiklat KNPK dan Pusdiklat PSDM) kembali ditingkatkan menjadi 50 Mbps. Sebagai unit dukungan diklat dan fungsi koordinatif yang dimiliki oleh Sekretariat Badan, khusus untuk kantor BPPK di Jl. Purnawarman 99, Jakarta telah ditingkatkan kapasitas *bandwidth*-nya menjadi 500 Mbps.

Kami sangat berharap, koneksi jaringan komputer yang telah terpasang sekarang sudah mencukupi kebutuhan pertukaran data dan informasi di lingkungan BPPK. Selain itu, sarana koneksi jaringan dapat juga mendukung program diklat berbasis *e-learning* yang menjadi program BPPK di waktu sekarang dan yang akan datang.

*Penulis adalah Kepala Subbagian Dukungan Teknis pada Sekretariat BPPK

Kang Edu



Oleh: Bimo



KALENDER DIKLAT

Mei-Juni
2013

PUSDIKLAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

ILT IV Pajak Angkatan I	06 Mei – 15 Juni 2013
ILT IV Pajak Angkatan II	13 Mei – 22 Juni 2013
Prajabatan Golongan II Angkatan V	27 Mei – 14 Juni 2013
Diklatpim Tingkat IV Angkatan VI	29 Mei – 15 Juni 2013
Diklatpim Tingkat IV Angkatan VII	13 Mei – 22 Juni 2013
Diklatpim Tingkat IV Angkatan VIII	27 Juni – 06 Juli 2013

PUSDIKLAT ANGGARAN DAN PERBENDAHARAAN

DTSS Pengadaan Barang/Jasa Khusus Persiapan Ujian Angkatan III	06 – 08 Mei 2013
DTSS Pengadaan Barang/Jasa Khusus Persiapan Ujian Angkatan IV	06 – 08 Mei 2013
DTSS Pengadaan Barang/Jasa Khusus Persiapan Ujian Angkatan V	22 – 24 Mei 2013
DTSS Pengadaan Barang/Jasa Khusus Persiapan Ujian Angkatan VI	22 – 24 Mei 2013
DTSS Pengadaan Barang/Jasa Khusus Persiapan Ujian Angkatan VII	22 – 24 Mei 2013
Penyegaran Bendahara Pengeluaran Angkatan I	06 – 08 Mei 2013
Diklat <i>Public Expenditure</i> Angkatan I	06 – 08 Mei 2013
DTSD Dasar-Dasar Penyusunan APBN Angkatan I	13 – 15 Mei 2013
Penyegaran Pengelolaan keuangan Satker Angkatan I	06 – 08 Mei 2013
ToT <i>Government Financial Statistics</i> (GFS) Angkatan I	27 – 31 Mei 2013
DTSS Kuasa Pengguna Anggaran Angkatan IV	27 – 31 Mei 2013
DTSS Kuasa Pengguna Anggaran Angkatan V	24 – 28 Juni 2013
Penyegaran Pengadaan Barang/Jasa Angkatan VI	10 – 14 Juni 2013
Penyegaran Pengadaan Barang/Jasa Angkatan VII	10 – 14 Juni 2013
DTSS Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Angkatan IV	17 – 21 Juni 2013
DTSS Pejabat Pembuat Komitmen Angkatan II	27 – 31 Mei 2013
DTSS Pejabat Pembuat Komitmen Angkatan III	10 – 14 Juni 2013
DTSS Pejabat Pembuat Komitmen Angkatan IV	17 – 21 Juni 2013
DTSS Pengelolaan Belanja Pegawai Angkatan II	27 – 31 Mei 2013
DTSS Aplikasi Keuangan Angkatan I	24 – 28 Juni 2013
DTSS Kapita Selektif Anggaran Perbendaharaan Angkatan I	13 – 17 Mei 2013
ToT PBJ Tingkat Dasar Angkatan II	13 – 17 Mei 2013
DTSS Perencanaan Penganggaran bagi Staf Perencana Angkatan II	03 – 08 Juni 2013
DTSS Perencanaan Penganggaran bagi Staf Perencana Angkatan III	03 – 08 Juni 2013
Diklat Dasar Khusus bagi Pegawai DJPBN Angkatan III	27 – 31 Mei 2013
Diklat Dasar Khusus bagi Pegawai DJPBN Angkatan IV	03 – 07 Juni 2013
Diklat Dasar Khusus bagi Pegawai DJPBN Angkatan V	03 – 07 Juni 2013

PUSDIKLAT PAJAK

DTSS Pajak I Angkatan II (Pajak)
DTSS Pajak I Angkatan II (Akuntansi)
DTU Orientasi Untuk Pegawai Pajak
DTSS Juru Sita Pajak Angkatan II
DTSS Penelaah Keberatan Angkatan I
DTSS Petugas Pelayanan Angkatan II
DTSS Petugas Pelayanan Angkatan III
DTSS Tenaga Penyuluh Angkatan I
DTSS Tenaga Penyuluh Angkatan II
DTSS Tenaga Penyuluh Angkatan III
DTSS Penyegaran AR Angkatan I
DTSS Penyegaran AR Angkatan II
DTSS Penyegaran AR Angkatan III

PUSDIKLAT KEKAYAAN NEGARA DAN PERIMBANGAN KEUANGAN

DTSS Beracara di Pengadilan Angkatan I	13 Mei – 04 Juni 2013
DTSS Manajemen Aset Angkatan I	14 – 24 Mei 2013
DTSS Penilaian Usaha Dasar	21 Mei – 18 Juni 2013
Penyegaran Juru Sita, Pemeriksa Piutang Negara dan Analisis BKPN	28 – 31 Mei 2013
DTSS Juru Sita Piutang Negara	11 Juni – 11 Juli 2013
DTSS <i>Legal Due Diligent</i>	17 – 21 Juni 2013
Diklat Advokasi	24 – 27 Juni 2013
DTSS Penghapusan dan Pemindahtanganan BMN Angk.15	13 – 17 Mei 2013
DTSS Penghapusan dan Pemindahtanganan BMN Angkatan 16	13 – 17 Mei 2013
DTSS Penghapusan dan Pemindahtanganan BMN Angkatan 17	20 – 24 Mei 2013
DTSS Penghapusan dan Pemindahtanganan BMN Angkatan 18	27 – 31 Mei 2013
DTSS Penghapusan dan Pemindahtanganan BMN Angkatan 19	27 – 31 Mei 2013

PUSDIKLAT KEUANGAN UMUM

Workshop Akselerasi dan Implementasi Unit Kepatuhan Internal	02 – 03 Mei 2013
Diklat Litigasi - Tingkat Lanjutan Angkatan I	06 – 08 Mei 2013
Diklat Penulisan Ilmiah Populer Angkatan I	06 – 08 Mei 2013
Diklat Penyidikan Bukti Digital Forensik - Tingkat Dasar	06 – 08 Mei 2013
Diklat Kebijakan Publik: <i>Cost Benefit Analysis</i>	06 – 09 Mei 2013
Diklat Peneliti Tingkat Pertama Angkatan V	12 Mei – 01 Juni 2013
Diklat Audit TIK - Tingkat Lanjutan: Audit Database	13 – 17 Mei 2013
Diklat Microsoft Excel - Tingkat Lanjutan Angkatan I	13 – 17 Mei 2013
Diklat Manajemen Risiko Angkatan III	13 – 17 Mei 2013
Diklat Pemrograman Web Dasar Angkatan II	13 – 17 Mei 2013
<i>Training of Trainers</i> Angkatan I	13 – 17 Mei 2013
Diklat <i>General English</i> I Angkatan II	13 – 31 Mei 2013
Diklat Perencanaan Keuangan Keluarga Angkatan I	14 – 17 Mei 2013
Diklat Legal Drafting (DJA)	14 – 16 Mei 2013
Diklat <i>Islamic Finance</i> Tingkat Tinggi	15 – 17 Mei 2013
Diklat Peneliti Tingkat Pertama Angkatan VI	16 Mei – 5 Juni 2013
Diklat Peneliti Tingkat Lanjutan Angkatan II	19 – 24 Mei 2013
Diklat <i>Service Level Agreement</i> Kediklatan Angkatan I	20 – 24 Mei 2013
Diklat Pengelolaan Website Dinamis	20 – 31 Mei 2013
Diklat Penyusunan Soal (BPPK)	20 – 23 Mei 2013
Diklat Pengelolaan Kinerja Pegawai Angkatan I	20 – 24 Mei 2013
Diklat Audit Kebijakan (ITJEN)	21 – 23 Mei 2013
Diklat <i>Legal Drafting</i> Angkatan I	27 – 30 Mei 2013
Diklat Akuntansi Berbasis PSAK Konvergensi IFRS Angkatan II	27 – 31 Mei 2013
Diklat Kearsipan Dinamis Angkatan I	27 – 31 Mei 2013
Diklat Microsoft Word & Powerpoint - Tingkat Tinggi Angkatan II	27 Mei – 04 Juni 2013
Diklat <i>Training Need Analysis</i>	27 – 31 Mei 2013
Diklat Akselerasi dan Implementasi Unit Kepatuhan Internal Angkatan III	27 – 31 Mei 2013
Diklat <i>Money Laundering & Asset Tracing</i>	03 – 05 Juni 2013
Diklat Pranata Komputer Terampil	03 Juni – 04 Juli 2013
Diklat <i>Legal English</i> Angkatan II	03 – 05 Juni 2013
Diklat TOEFL iBT <i>Preparation</i> Angkatan I	10 Juni – 05 Juli 2013
Diklat Pengelolaan Website Dinamis (<i>e-Learning</i>)	10 Juni – 26 Agus 2013
Diklat Audit Kinerja	10 – 14 Juni 2013
Diklat <i>Service Level Agreement</i> Kediklatan Angkatan II	10 – 14 Juni 2013
Diklat Peneliti Tingkat Pertama Angkatan VII	13 Juni – 03 Juli 2013
Diklat Peneliti Tingkat Pertama Angkatan VIII	16 Juni – 06 Juli 2013
Diklat Audit Pelaksanaan Pengadaan Barang & Jasa	17 – 21 Juni 2013
Diklat Tata Kelola TIK: <i>IT Governance</i>	17 – 20 Juni 2013

27 Mei – 14 Juni 2013

27 Mei – 04 Juli 2013

15 Mei – 24 Mei 2013

03 – 14 Juni 2013

17 – 21 Juni 2013

13 – 17 Mei 2013

20 – 24 Mei 2013

20 – 24 Mei 2013

27 – 31 Mei 2013

10 – 14 Juni 2013

20 – 24 Mei 2013

27 – 31 Mei 2013

24 – 28 Juni 2013

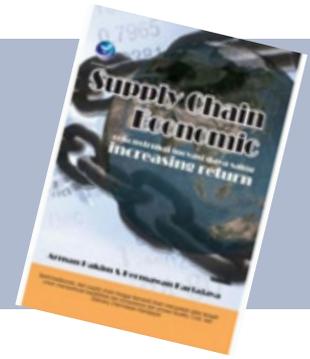
PUSDIKLAT BEA DAN CUKAI

DTSS Kepabeanaan dan Cukai Angkatan III	06 Mei – 11 Juli 2013
DTSS Intelijen Analis Angkatan II	23 Mei – 05 Juni 2013
DTSS Penyidik Kepabeanaan dan Cukai Angkatan II	06 – 21 Mei 2013
DTSS <i>Post Clearance</i> Audit Angkatan I	20 Mei – 16 Juli 2013
DTSS Kepatuhan Internal Angkatan II	20 Juni – 15 Juli 2013
DTSS Pemeriksaan Sarana Pengangkut Udara	06 – 15 Mei 2013
DTSS Penggunaan Pemindai Kabin dan Kargo Angkatan II	27 Mei – 10 Juni 2013
DTSS Jurusita Angkatan II	24 Juni – 11 Juli 2013
DTSS Cukai Lanjutan	27 Mei – 18 Juni 2013
DF. Pejabat Fungsional Pemeriksa Dokumen Angkatan III	12 Juni – 11 Juli 2013
Workshop Pengendali Teknis Audit	10 – 14 Juni 2013
Workshop <i>Rules of Origin</i> Angkatan V	17 – 21 Juni 2013
DTU Kesamaptaaan Angkatan IV	29 Mei – 03 Juli 2013

KeteranganDTSD : **Diklat Teknik Substantif Dasar**DTSS : **Diklat Teknik Substantif Spesialisasi**DTU : **Diklat Teknik Umum**DF : **Diklat Fungsional**

Info lebih lanjut hubungi

Call Center Halo BPPK 021-7264984atau klik www.bppk.depkeu.go.id



Judul Buku : Supply Chain Economic
Sub Judul Buku : Rekonstruksi Inovasi Daya Saing Increasing Return
Penulis / Alih Bahasa : Arman Hakim & Hermawan Kartajaya
Penerbit / Cetakan : Andi/2012
Tebal : 120 halaman
ISBN : 978-979-29-3451-9

SUPPLY CHAIN ECONOMIC

Rekonstruksi Inovasi Daya Saing *Increasing Return*

OLEH : INDRAYANSYAH NUR

Buku yang ditulis Arman Hakim (seorang konsultan manajemen) bersama Hermawan Kartajaya (pemilik MarkPlus, Inc) seperti sebuah buku Ilmu Ekonomi, tetapi ternyata buku ini adalah buku manajemen. Tetapi uniknya, dalam buku ini banyak digunakan istilah ilmu ekonomi. Penulis mengawali dengan sajian tentang Daya Saing Menuju Pertumbuhan Berkualitas. Untuk menuju pembangunan yang berkualitas diperlukan daya saing tinggi. Apakah Indonesia memiliki daya saing tinggi? Prof. Dr. Ing. B. J. Habibie menyebutkan bahwa dunia luar justru melihat Indonesia sebagai negara potensial menjadi negara maju, namun secara internal kita belum siap. Pernyataan tersebut disampaikan Habibie dalam suatu acara di Universitas Gadjah Mada, Mei 2011. Para pengusaha yang tergabung dalam Komite Ekonomi Nasional

(KEN), menyebutkan bahwa tahun 2030 Indonesia akan menjadi negara maju peringkat lima dunia setelah China, India, USA dan Uni Eropa. Pemerintah kita sendiri melalui Menko Perekonomian, mengenalkan konsep MP3EI (*Master Plan* Percepatan Ekonomi Indonesia) lewat pembangunan infrastruktur. Konsep ini mengharapkan bahwa setelah pembangunan infrastruktur dilakukan akan ada peningkatan daya saing bangsa. Daya saing itu berupa kekuatan infrastruktur, sumber daya manusia yang berkarakter, inovatif dan terdidik. Adapun faktor pendukung daya saing tersebut antara lain: kualitas kesehatan, kualitas pendidikan, dan inovasi.

Konsep *increasing return* yang dikemukakan oleh Marshall, Brian Arthur dan John Hics disampaikan secara apik, teratur, dan mengena pada Bab II. Dijelaskan pula bahwa konsep

increasing return ini bukan hanya pada tataran perekonomian negara tetapi juga pada tataran perusahaan. Tiada jalan lain, penerapan teknologi dalam memproduksi menjadi suatu keharusan bila ingin *increasing return* terpenuhi, tanpa meninggalkan industri padat karya dengan upah relatif lebih rendah. Disampaikan pula contoh kasus mutakhir tentang persaingan Apple dengan Android. Android dengan basis Linux mampu mengalahkan Apple yang sudah lama dikenal masyarakat. Mengutip konsep Brian Arthur, persyaratan agar perusahaan dapat menikmati pertumbuhan *increasing return* yaitu: *scale effect*, *learning effect*, *market effect* dan *interaction effect*. Dua yang pertama diwakili oleh produk level dan sisanya adalah market level. Bila perusahaan hanya mengandalkan produk level (harga dan kualitas), maka

pertumbuhan cenderung *diminishing return*. Sebaliknya bila perusahaan juga memiliki kekuatan di market level, maka pertumbuhan cenderung *increasing return*. Fenomena ini dapat dilihat dari kasus Jawa Post atau Telkom.

Selanjutnya Penulis menyajikan mekanisme *increasing return*. Kata kuncinya adalah manajemen sebagai pemicu terciptanya *increasing return (self-enforcing mechanism)*. Bab ini menyajikan persoalan sensitivitas terhadap empat faktor terciptanya *increasing return*. Pada produk level, maka sensitivitas tergantung kepada ratio antara *fixed* dan *variable cost* dan juga ditentukan oleh kompleksitas produk dan proses bisnis. Sedangkan pada

adalah kebutuhan akan teknologi dalam proses produksi. Selanjutnya dipaparkan juga tentang kualitas *Supply Chain Economic*. Pada tataran skala kecil maka jawabannya adalah manajemen berupa kemitraan. Pada tataran yang luas berbentuk akademisi, bisnis dan *government*. Contoh menarik adalah ketika Blackberry RIM lebih memilih Penang sebagai pabrikan. Hal tersebut mengindikasikan adanya kelemahan Indonesia dalam SCE, meskipun pasar menunjukkan bahwa Indonesia adalah konsumen terbesar telepon genggam di dunia. Disinilah peran SCE menjadi vital dalam rangka menciptakan pembangunan yang *increasing return*.

Buku ini juga memaparkan

akan menghasilkan juara sesungguhnya. Dalam kompetisi yang alamiah akan tercipta rasa keinginan untuk bekerjasama yang menguntungkan dua pihak yang pada akhirnya akan meningkatkan *value* kepada masing-masing entitas. Akhir dari buku ini mencoba mengurai tentang kasus-kasus yang terjadi di Indonesia, Telkom salah satu diantaranya. Telkom adalah sebuah perusahaan IT yang mampu menghasilkan pembangunan yang *increasing return*. Telkom mencoba untuk membangun *network effect* dan *interaction effect* dalam rangka memperkuat *market level* kompetensinya. Bank Mandiri sebagai Bank berbasis teknologi, mampu melepaskan diri dari ketergantungan teknologi menjadi



konsep *increasing return* ini bukan hanya pada tataran perekonomian negara tetapi juga pada tataran perusahaan



market level ditentukan oleh *product utility* dan *network utility*. Pembahasan dalam bab ini memang membutuhkan sedikit konsentrasi, sebab memunculkan banyak istilah dalam bahasa asli yang sarat akan informasi berharga dalam dunia bisnis.

Lalu bagaimana sesungguhnya pertumbuhan *increasing return*? Bab sebelumnya sesungguhnya sudah menjawab pertanyaan di atas, yaitu konsep Briant Arthur. Lalu mengapa ditanyakan kembali oleh Penulis? Disinilah letak uniknya buku ini. Konsep penting *Supply Chain Economic (SCE)* justru diletakkan pada pertengahan buku. Dimana konsep *Supply Chain Economic (SCE)* menjadi jawaban sesungguhnya. SCE memiliki dua komponen utama yaitu suplai teknologi dan manajemen teknologi. Keduanya akan menciptakan rantai suplai ekonomi melalui *multiplier effect*. Suplai teknologi

pentingnya inovasi dan *technopreneurship* untuk menciptakan pembangunan *increasing return*. Analisis Michael E. Porter secara lugas menjelaskan bahwa daya saing suatu negara di kancah internasional tidak lagi ditentukan oleh sumber daya alam dan tenaga kerja murah tetapi ditentukan oleh inovasi dan pengetahuan atau kombinasi keduanya. Disampaikan pula tentang keterkaitan erat antara inovasi, iptek dan *entrepreneurship*. Contoh, Samsung yang menggunakan MarkPlus untuk melakukan riset mengenai ukuran yang tepat tombol QWERTY dari produk telepon genggam yang diproduksi. Nissan yang menggunakan peran ilmu *ethnography* dalam mendesain produk Grand Livina, juga merupakan contoh kombinasi antara inovasi dan IPTEK. Bab akhir buku ini Penulis mencoba meyakinkan bahwa pada level perusahaan, persaingan pada akhirnya

nilai yang positif. Garuda menunjukkan peran interkoneksi dalam proses bisnis yang menjadikan Garuda mampu meningkatkan pertumbuhan yang *increasing*. Dengan sentuhan kreativitas, inovasi dan sinergi maka akan terjadi perubahan besar proses pembangunan menuju *Increasing return*. Untuk mencapai hal tersebut dibutuhkan penerapan konsep *Supply Chain Economic* secara konsisten dan terarah. Selanjutnya akan tercipta kemandirian dengan mengandalkan daya saing bangsa, sehingga diharapkan terciptanya kesejahteraan seluruh masyarakat. Demikianlah sekelumit isi dari buku karya Arman Hakim dan Hermawan Kartajaya, untuk menjadi koleksi bacaan para Pembaca. Semoga bermanfaat.

*Penulis adalah Widyaiswara pada Sekolah Tinggi Akuntansi Negara

Lokakarya Revitalisasi Peran Penilai Internal

foto: Eros Lassa Mursalin



BPPK melalui Sekolah Tinggi Akuntansi Negara menyelenggarakan Lokakarya yang bertema Revitalisasi Peran Penilai Internal (4-5 April 2013) yang dihadiri oleh para praktisi dan akademisi di bidang penilaian. Dibuka dengan keynote speech oleh Indra Syafri.

Rapat Koordinasi BPPK

foto: Eros Lassa Mursalin



“Sinergi dan Profesionalisme Menuju Kesempurnaan Layanan BPPK” merupakan tema yang diusung dalam rapat koordinasi BPPK, Bandung 9-12 April 2013. Beberapa topik yang dibahas diantaranya Leadership Training, Sertifikasi Bendahara Daerah, Evaluasi Pasca Diklat BPPK. Rakor dihadiri oleh seluruh jajaran pimpinan di lingkungan BPPK.



KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

Hemat BBM

TIAP LITER PENGHEMATAN ANDA

menyelamatkan

APBN

TIAP LITER PENGHEMATAN BBM ANDA

membantu

PENDIDIKAN
INFRASTRUKTUR
KESEHATAN MASYARAKAT

korupsi
berakibat

KERUGIAN DIRI



bppk
against
corruption



EDUKASI
K E U A N G A N

EDISI 15/2013

Jl. Purnawarman No. 99 Kebayoran Baru, Jakarta Selatan 12110
Telp: +62 21 7394666, 7244873
Fax: +62 21 7261775
<http://www.bppk.depkeu.go.id>