

Media Edukasi dan Informasi Keuangan

EDUKASI

K E U A N G A N

www.bppk.depkeu.go.id

Edisi 5/2010

KURSI VIP



Kerja keras,
penuh pengabdian,
dan rendah hati
seorang Permana Agung

RUANG KHUSUS



**BPPK DI
IPSE2010**

Sentralisasi Diklat
Let Us Train Your People

ISSN: 2086-4833



Segenap pimpinan dan pegawai
Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan
mengucapkan

Selamat Natal 2010

dan

Tahun Baru 2011

Dengan Semangat Baru
Kita raih hari esok yang lebih baik

Daftar Isi

3 AULA UTAMA

Sentralisasi Diklat di Kementerian Keuangan oleh BPPK sedang menjadi perbincangan hangat akhir-akhir ini. Mungkin belum semuanya memahami apa yang dimaksud dengan sentralisasi diklat.

**LET US
TRAIN
YOUR PEOPLE:**

Sebuah rencana sentralisasi Diklat di Kementerian Keuangan oleh BPPK



Aula Utama	3
Ruang Khusus	14
Gerai Pusdiklat	19
Serambi STAN	26
Ruang Punawarman	29
Kursi VIP	32
Balai-balai	38
Dinding Widyaishwara	43
Ornamen	50
Sofa	53
Selasar Alumni	56
Zona BPPK	57
Jendela	58
Karikatur	59
Galeri	60

14 RUANG KHUSUS

BPPK DI IPSE 2010

Perhelatan *International Public Service Expo* (IPSE) di tahun 2010 ini merupakan penyelenggaraan kedua kalinya pameran yang mengangkat pelayanan PUBLIK oleh pemerintah, BUMN/BUMD dan institusi publik non pemerintah.

32 KURSI VIP



**KERJA
KERAS,**
penuh pengabdian,
dan rendah hati
**SEORANG
PERMANA
AGUNG**

53 SOFA

RATU HANDAYANI UTAMI, S.E:
Pegawai Teladan 2010
Kementerian Keuangan



Salam Redaksi

Tahun anggaran 2010 akan segera berakhir. Selain melakukan refleksi atas apa yang telah dilakukan di tahun ini, tentunya penyusunan strategi ditahun mendatang juga penting untuk dilakukan. Di edisi ke lima Majalah Edukasi Keuangan, Redaksi akan membahas strategi BPPK di tahun 2011 guna melaksanakan amanat PMK 184 tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan yang diterjemahkan dalam strategi Sentralisasi Diklat. Tentunya banyak perubahan yang perlu dilakukan terkait strategi tersebut. Tema yang kami letakan di rubrik Aula Utama ini akan dibuka dengan sebuah renungan singkat tentang pentingnya sumber daya manusia dalam perubahan organisasi. Dilanjutkan dengan rangkuman hasil wawancara redaksi dengan para Kepala Pusdiklat di lingkungan BPPK tentang persiapan Sentralisasi Diklat. Tak lupa bahasan mengenai mengelola emosi dalam perubahan organisasi juga kami hadirkan setelah liputan mengenai sosialisasi strategi Sentralisasi Diklat yang dikemas dalam bentuk *Roadshow* mengunjungi unit eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan.

Di Tahun 2010 juga, BPPK berkesempatan untuk berpartisipasi dalam perhelatan tahunan *International Public Service Expo* (IPSE) 2010 yang diselenggarakan oleh Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Di bawah koordinasi Biro Humas, BPPK mengisi salah satu stan Kementerian. Simak kontribusi BPPK hingga stan Kementerian Keuangan terpilih sebagai Stan terbaik dan Stan paling komunikatif di rubrik Ruang Khusus. Sementara itu Gerai Pusdiklat masih diisi liputan kegiatan diklat yang pada edisi ini menampilkan tiga Pusdiklat yaitu, Pusdiklat PSDM, Pusdiklat Keuangan Umum dan Pusdiklat KNPK.

Seiring dengan berakhirnya tahun ajaran STAN 2009/2010 sekaligus dimulainya tahun ajaran 2011/2012, di rubrik Serambi STAN kami menghadirkan artikel tentang Wisuda lulusan STAN

2009/2010 dan Orientasi Mahasiswa Baru STAN 2010. Di rubrik Ruang Purnawarman, artikel seputar penerimaan widyaiswara yang juga menjadi salah satu komponen keberhasilan strategi Sentralisasi Diklat BPPK kami hadirkan untuk Anda. Simak bagaimana proses seleksi dilakukan hingga diharapkan dapat menjaring yang terbaik.

Adapun tokoh yang memperoleh kehormatan untuk 'duduk' di Kursi VIP kali ini adalah sosok yang sudah tidak asing lagi, mengingat selama masa pengabdianya ia pernah menjabat beberapa posisi strategis di Kementerian Keuangan. Dia adalah Staf Ahli Menteri Bidang Hubungan Ekonomi Keuangan Internasional yang kini juga didaulat menjadi Pgs. Kepala BPPK, Permana Agung. Simak kisah bagaimana ia menapaki hidupnya hingga mencapai posisinya saat ini.

Bagi Anda yang ingin mengetahui kabar dari Balai Diklat Keuangan (BDK), di rubrik Balai-balai kami memiliki artikel dari BDK Balikpapan dan BDK Medan. Tak ketinggalan, dua orang Widyaiswara juga turut 'mamajang' tulisan mereka di rubrik Dinding Widyaiswara. Adapun tema aktual yg diangkat adalah mengenai Arah Perencanaan Kebutuhan Barang Miliki Negara dan Penyerapan Anggaran yang Lambat.

Di rubrik Ornamen, Kepala Pusdiklat Keuangan Umum, Djoko Hidayanto akan berbagi visinya mengenai integritas dan kepemimpinan lewat tulisan berjudul serupa. Sedangkan di rubrik Sofa, kami akan mengajak anda berkenalan lebih dekat dengan Ratu Handayani Utami S.E., pegawai Pusdiklat Bea dan Cukai yang terpilih menjadi Pegawai Teladan Kementerian Keuangan 2010. Simak pula testimoni Kepala Pusdiklat Bea Cukai atas keberhasilannya sebagai pegawai tersebut.

Rubrik-rubrik khas lainnya seperti Alumni, Zona BPPK, Jendela, Karikatur serta Galeri tetap kami hadirkan untuk anda para pembaca Edukasi Keuangan. Menjelang berakhirnya tahun 2010, tak lupa redaksi mengucapkan selamat hari Natal bagi yang merayakan dan selamat tahun baru 2011.■

SELAMAT NATAL 2010 & TAHUN BARU 2011

Susunan Redaksi



PELINDUNG

Kepala BPPK

PENGARAH

Kapusdiklat PSDM
Kapusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan

Kapusdiklat Bea dan Cukai

Kapusdiklat Pajak

Kapusdiklat Keuangan Umum

Kapusdiklat KNPK

Direktur STAN

PENANGGUNG JAWAB

Sekretaris BPPK

Alamat Redaksi

PEMIMPIN REDAKSI

Vissia Dewi Haptari

Wakil PEMIMPIN

REDAKSI

Soffan Marsus

REDAKTUR

Ismoyo Sejati

Agus Sunarya Sulaeman

Ganti Lis Ariyadi

Iqbal Soenardi

Muh Nur khamid

Ahmad Rus'an

Akhmad Priharjanto

Denny Handoyo S.

Wawan Ismawandi

PENYUNTING/EDITOR

Agung Nugroho

Iwan Khrisnawan

Setyawan Dwi Antoro

Shera Betania

Pilar Wirotama

DESAIN GRAFIS DAN

FOTOGRAFER

Anggiat Silalahi

Riko Febrialdo

Eros Lassa Mursalin

Redaksi menerima artikel untuk dimuat dalam majalah ini. Artikel ditulis dalam *huruf Arial 11 spasi 1,5* maksimal 5 hal. Artikel dapat dikirim ke edukasikeuangan@gmail.com. Isi majalah ini tidak mencerminkan kebijakan Badan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan.

Jl. Purnawarman 99 Kebayoran Baru, Jakarta Selatan 12110
Telp: +62 21 7394666, 7244873 Fax: +62 21 7261775
<http://www.bppk.depkeu.go.id>



Oleh: **R.B. Permana Agung D., M.Sc., M.A., Ph.D.**

Konten misi-visi dari sebuah organisasi, ranah reformasi birokrasi, dan format tata kelola pemerintahan (*governance*), merupakan elemen-elemen yang saling berkait dan tidak terpisahkan. Ketiga elemen ini memiliki derajat interdependensi yang sangat erat dan pada gilirannya, sangat mempengaruhi satu kepada yang lain.

Pola ketergantungan mereka bisa bersifat *pooled* (satu kesatuan), *reciprocal* (timbal balik), atau *sequential* (mengalir berurutan). Pada bidang yang lebih dalam, masing-masing elemen tersebut masih mempunyai berbagai unsur yang beragam, variatif sesuai dengan lingkup kontennya.

Serupa dengan sifat dasar sebuah organisasi, maka organisasi Kementerian Keuangan tidak lepas dari format '*living organism*'. Konsekuensi logisnya, kerap dibutuhkan tindakan-tindakan penyesuaian, adaptasi, pengaturan kembali, bahkan reorientasi dari unsur-unsur tersebut. Pendekatan, metode, bahkan sangat mungkin nilai-nilai, perlu diselaraskan dalam menghadapi gelombang-gelombang perubahan (*change*), risiko-risiko

tantangan (*challenge*), sampai pada arus-arus pertentangan (*conflicts*). Pada strata lain, set peraturan perundang-undangan, proses bisnis, sistem prosedur bahkan struktur organisasi belum tentu luput dari kebutuhan perubahan.

Akhir-akhir dekade ini, '*world of bussiness*' sudah mengalami perubahan-perubahan yang begitu cepat, begitu pesat, begitu fundamental. Dunia birokrasi telah disusupi oleh konten-konten penyimpangan, penyalahgunaan kekuasaan, kongkalikong, permainan kekuasaan. Ranah manajemen terkadang telah dirasuki oleh nuansa semrawut, muncul fenomena-fenomena '*never proceed as planned*'. Bahkan penanganan bagian tertentu dari sebuah tugas dan fungsi di sana sini masih dijumpai kondisi '*state of*

disorder' atau mengalami gangguan. Bayangkan jika pernyataan seperti *not only to succeed, even to survive we have to bribe* (tidak saja untuk sukses, bahkan untuk bertahan pun kita harus melakukan suap-red) belum tuntas sirna? *Customers, stakeholders, shareholders*, atau siapapun elemen pemangku kepentingan kita, telah pula sampai batas tertentu, mengalami evolusi atas kebutuhannya, keinginannya, ekspektasinya, aspirasinya. Mereka telah menjadi lebih kompleks.

Lalu bagaimana dengan misi-visi, nilai-nilai Reformasi Birokrasi serta *governance* kita? Perlukah kita melakukan *reformatting*? Haruskah kita mengadakan perbaikan mendasar pada elemen-elemen berpikir, struktur, proses dan tindakan kita?

Beberapa segmen perlu mendapat porsi renungan yang memadai. Dalam bahasa pendidikan dan pelatihan, perlu memberdayakan '*experiential knowledge*'. Dalam format spiritual, perlu *tafakkur* atau mungkin pada derajat yang lebih tinggi, lebih supra, *tadabbur*. Dalam totalitas konteks tersebut, jangan sampai kita terperangkap pada hal-hal yang *superficially important, interesting*, tetapi *fundamentally irrelevant*. Pada segi implementasi, segi *getting things done*, maka agar elemen-elemen seperti *competence, accountability, courage, integrity* dan lain-lain memiliki makna yang sesungguhnya, maka harus benar-benar terjelma, terwujud dalam praktik; *must be practiced*. Kita semua harus secara nyata melakukannya, bukan saja mengetahuinya. Tidak boleh *mandeg* pada format pidato, khotbah. *If workers are not modified, the fault is with managers, leaders, organization practices, not employees. Finally, the line between fighting smart and fighting dirty should never be crossed. Ever!*

Reformasi; stigma yang begitu kuat, yang telah menyentuh bahkan menyita banyak sekali energi, pemikiran, kesadaran dan rasa kita akhir-akhir ini. Sepak terjangnya sangat variatif. Pada bentuk ekstrim, ada yang tulus melakukannya dengan

segala persiapan, langkah antara, sampai berani menghadapi berbagai resiko negatif. Ada yang ikut-ikutan, pasrah karena tidak punya pendirian. Tetapi ada juga yang jauh “di hati kecil”-nya tidak menginginkannya, merasa sudah nyaman dengan *status quo*, karena itu selalu mengambil posisi yang eksplisit atau implisit bertentangan dengan upaya reformasi. Ganjilnya, semua pihak sama-sama menyuarakan “reformasi”, yang sudah tentu menurut pikiran, kriteria, *platform* atau kepentingan masing-masing.

Terlepas dari “jalur” mana yang mereka pilih, reformasi itu sendiri punya konsekuensi logis. Adanya perubahan-perubahan, ‘*change*’ dengan *magnitude* berbeda-beda, mulai dari hilang dan lahirnya “bentukan-bentukan” baru; sampai pada timbulnya benturan-benturan yang tidak saja pada konten nilai-nilai tetapi juga pada skala prinsip-prinsip. Persoalan menjadi lebih ruwet karena kita belum juga keluar tuntas dari krisis yang multidimensi. Lika-liku ini menjadi lebih parah karena perilaku-perilaku dari “kelompok-kelompok” (bisa juga pribadi) tertentu yang mencoba mengambil keuntungan dari kondisi tersebut.

Pada kerangka yang lebih mendasar, sebenarnya perubahan (*change*) akan dihadapkan pada spektrum tantangan (*challenge*), yang sudah pasti akan berisiko timbulnya konflik (*conflict*) baik pada jaringan internal maupun pada jaringan eksternal. Turunan lanjutan dari perubahan tersebut adalah dapat timbulnya krisis (*crisis*) dan, yang jika tidak dapat ditangani dengan baik, dengan bijak, dengan ahlak, dengan komitmen dan kehampaan keberanian serta lepas dari visi, maka kita dapat terjerumus ke dalam lembah keruntuhan.

Dari perspektif tersebut jelas bahwa krisis -dengan skala multidimensi- yang boleh jadi masih “dirasakan” di sana sini, adalah buah dari turunan-perubahan; perubahan, tantangan, konflik, krisis, sekaligus sebagai dampak dari ekonomi global yang (waktu itu) juga sedang mengalami krisis.

Tidak heran kalau dua kutub “penyebab” itu membuat kita masih (terlalu) sulit keluar tuntas dari krisis tersebut.

Totalitas kondisi ini benar-benar telah menimbulkan kebingungan pada sebagian dari kita. Betapa tidak, karena langkah-langkah, atau sepak terjang reformasi tersebut pasti melahirkan transisi yang terus terang. Konsekuensi-konsekuensinya sangat sulit “diramal”. Kebingungan tersebut telah menelorkan kondisi yang tidak dapat diperhitungkan.

Dari “kemelut” tersebut, kalau kita cukup sensitif, mau melihat, mendengar atau merasakan dengan jujur, sebenarnya masih cukup banyak

manusia kita dalam melaksanakan prinsip-prinsip tersebut? Bukankah masih kita dengar bahwa masih ada aparat yang tidak kompeten, punya ‘*vested interest*’ yang berkolaborasi dengan pihak-pihak luar demi jabatan atau keuntungan-keuntungan ekonomis lainnya. Sehingga boleh jadi, kebingungan yang dihadapi oleh para usahawan kita, pabrikan kita, para wajib pajak, importir, eksportir, para investor dan para pengguna jasa “pelayanan” lainnya dari Kementerian Keuangan, dihasilkan oleh dua kutub yang berbeda. Pertama, kebingungan sebagai akibat dari reformasi, *change*, *challenge*, *conflict*, *crisis*, dengan

Cukup banyak proses yang seharusnya bernuansa pelayanan, “dikontaminasi” oleh bentuk-bentuk keruwetan, waktu penyelesaian yang amat panjang sampai kepada “imbalan-imbalan” yang diminta, yang pada gilirannya menjadikan kondisi ekonomi kita berbiaya tinggi.

keluhan yang ditujukan kepada birokrasi kita, kepada Kementerian kita. Kementerian Keuangan dengan jajaran di bawahnya, sampai batas tertentu, kalau mau jujur, masih dikeluhkan tidak mempunyai proses-proses yang sederhana. Cukup banyak proses yang seharusnya bernuansa pelayanan, “dikontaminasi” oleh bentuk-bentuk keruwetan, waktu penyelesaian yang amat panjang sampai kepada “imbalan-imbalan” yang diminta, yang pada gilirannya menjadikan kondisi ekonomi kita berbiaya tinggi. Transparansi juga dikesankan hampir belum pernah terlihat merata, seringnya aturan-aturan yang dihasilkan, masih jauh dari nuansa konsistensi, bahkan dalam tata cara atau tingkah laku yang dilakukan oleh para SDM kita, dirasakan masih ada intimidasi. Kementerian Keuangan telah mempunyai prinsip-prinsip yang baik dalam pengelolaan Keuangan Negara, yang pasti sudah dituangkan ke dalam berbagai undang-undang dan perangkat aturan-aturan di bawahnya. Tetapi bagaimana dengan cara dan tingkah laku para sumber daya

transisi-transisi yang diperlukan. Kedua, dihasilkan dari tingkah laku (sebagian) birokrat kita, lihatlah *komplain-komplain* yang terdengar.

Dengan demikian, menyesuaikan atau menangani kebingungan ini juga harus komprehensif. Jangan hanya berpikir, untuk memperbaiki undang-undang saja, menyempurnakan sistem, prosedur saja, memperberat sanksinya saja, menambah dana untuk melengkapi sarana-sarana yang diperlukan saja, tetapi luput dari perlunya memperbaiki tingkah laku dari pegawai. Justru di sini inti masalahnya yang lebih banyak menjadi sumber permasalahan. Bukan berarti unsur-prinsip tersebut tidak penting untuk diperbaiki, ditingkatkan.

Pertanyaannya sekarang mengapa aspek tingkah laku tersebut jarang disentuh? Tidak mau? Tidak berani? Karena kita “bagian” dari tingkah laku tersebut? Kalau tingkah laku tersebut menjadi baik, jempolan lalu kita kehilangan ‘kesempatan’ untuk melakukan “kepentingan-kepentingan” kita, baik pribadi, kelompok atau golongan? Demikianlah potret sumber daya

manusia kita?

Secara ringkas, mungkin sangat sederhana, persoalan yang dihadapi oleh kita dewasa ini, tercermin dari kalimat-kalimat berikut.

Our Governance is somehow still in trouble today

We are all disturbed by this reality

We knew something is wrong,

But are not sure just what it is

We have glimpsed a better way,

But are not sure just how to bring it to life

We have witnessed lot's of failures

But have watched those in power ignore them

We have a sense of where,

We need to go,

But are not quite sure how to get there

We are all care about our institution because

We work in that institution

We work with that institution

We study that institution or

We simply want our Institution

To be more effective.

Kita merasakan bahwa masalah yang dihadapi oleh kita bersama, bukanlah ketiadaan ilmu atau pengetahuan-pengetahuan atau formulasi-formulasi canggih untuk menangani berbagai kegiatan tugas dan fungsi. Semua itu dapat dipelajari, dikuasai. Dimanapun sumber daya manusia kita, dikenal sebagai sumber daya manusia yang relatif sangat ulung, tetapi begitu tiba di lingkup implementasi semua menjadi gagal. Sumber daya manusia-sumber daya manusia yang punya kaliber luar biasa di bidangnya dan mempunyai keberanian yang luar biasa dalam melaksanakan tugas-tugas negara tanpa rasa khawatir menghadapi resiko-resiko negatif, termasuk hilangnya jabatan mereka dengan segala turunannya, sulit untuk dibentuk, apalagi dalam waktu yang relatif singkat. Dalam kondisi mendesak, mereka bukan dibentuk, tetapi ditemukan. Kesalahan dalam menemukan, menempatkan personil-personil *leader* yang tepat pada suatu jabatan, akan membawa institusi kita bahkan pemerintah kita, kepada “kerugian” yang besar.

Gambaran di atas menunjukkan bahwa ‘*We are still in trouble today*’. Kita merasakannya kerap melihat bahwa magnitude kerugiannya dapat sangat luar biasa, dan menyentuh berbagai sektor, dimensi, bahkan di berbagai tingkatan atau strata birokrasi.

Banyak ahli-ahli, pengamat-pengamat dan pihak-pihak yang peduli dengan institusi-institusi kita, telah melampirkan pendapat, gagasan. Mereka tahu pasti, suatu kesalahan yang mungkin fundamental, sedang terjadi di berbagai lini birokrasi, tetapi sebagian seperti tidak yakin apa itu. Sebagian dapat dan berani membayangkan pendekatan cara, metode yang lebih baik, tetapi tidak mengerti bagaimana mewujudkannya. Sebagian masih menyaksikan “kegagalan pemerintah” di sana sini, tetapi juga merasakan, melihat, “ketidakpedulian penguasa terhadap mereka”. Ada kelompok yang berani bersuara bahwa persoalan yang kita hadapi dewasa ini bukan semata-mata isu ekonomi, problema politik, soal keamanan dan lain-lain, tetapi semua masalah tersebut merupakan turunan dari “permasalahan SDM”. Menyoroti aspek manusia dengan segala sifat dasarnya, luar bisa sulitnya, apalagi untuk mengevaluasi, menganalisis untuk kemudian mendapatkan butir-butir yang perlu untuk pengembangan sumber daya manusia, akan lebih kompleks lagi. Kesulitan ini ditangkap oleh John Rockefeller dalam pernyataannya “*I will pay more for ability to deal with people than for any other ability under the sun*”. Dan kementerian keuangan, merupakan institusi penting, vital, strategis yang seyogyanya dapat “memberi warna” membentuk “iklim” kepada “denyut nadi”, dan ‘aliran darah’ perjalanan pemerintahan kita.

Kita sependapat dengan gagasan bahwa merubah budaya dasar adalah prasyarat untuk berbagai upaya kita mengatasi berbagai masalah yang kita hadapi di atas, khususnya *issue* “permasalahan SDM”. Dalam arti yang lebih khusus, perubahan fundamental dari “budaya” tersebut adalah juga menyangkut prinsip-prinsip yang menjadi dasar, landasan, setiap tugas,

pekerjaan kita sampai kepada cara, tingkah laku kita semua dalam melaksanakan tugas-tugas kita.

Yakinkah kita bahwa seluruh set dari peraturan perundang-undangan, struktur organisasi, sistem prosedur, budget, sarana prasarana dan lain-lain telah diletakkan di atas prinsip-prinsip untuk mengabdikan kepada kepentingan dan kemajuan bangsa dan negara? Yakinkah kita bahwa seluruh prinsip-prinsip tersebut telah berada pada jalur impian kita yang sama-sama kita dambakan? Punyakah kita harapan bahwa semua unsur tadi tidak diinterpretasikan, diintervensi, tidak dikemas untuk kepentingan-kepentingan pribadi, kelompok, golongan, sehingga prinsip-prinsip tersebut menjadi tidak berdaya guna apalagi berhasil guna? Lalu di dalam cara kita melaksanakan tugas-tugas kita sudahkah mencerminkan visi, karakter, komitmen, keberanian? Sudahkah mencerminkan sosok sumber daya manusia yang dibanggakan bangsa dan negara kita di dalam membawa negara kita kepada level kesempurnaan dan pengaruh yang baru? sehingga dapat mengejar ketinggalan-ketinggalan kita dari negara-negara lain?

Tampaknya, inti dari “kekurang berhasilan” kita dewasa ini bukan terletak pada ‘*Ends*’, pada visi, pada tujuan yang ingin dicapai institusi ini, yang setiap orang dapat relatif dengan mudah menyatakannya. Tetapi betul-betul terletak pada kualitas SDM, termasuk nilai-nilainya, komitmennya, keberaniannya, semangat pengabdiannya kepada tugas institusi kepada misi dan visi Institusinya, yang memiliki sisi realistis sampai kepada penuh imajinasi, kedinamisannya, namun yang terpenting, karakternya, motivasinya. Kehadiran Menteri kita yang baru kita yakini juga akan memberikan kekuatan, energi yang mewujudkan cita-cita bersama kita. Amin.■

Penulis adalah : Staf Ahli Menteri Bidang Hubungan Ekonomi Keuangan Internasional, Pgs. Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Kementerian Keuangan



LET US Sebuah rencana sentralisasi Diklat di Kementerian Keuangan oleh BPPK TRAIN YOUR PEOPLE

Oleh : **Muh. Nurkhamid**

Sentralisasi Diklat di Kementerian Keuangan oleh BPPK sedang menjadi perbincangan hangat akhir-akhir ini. Mungkin belum semuanya memahami apa yang dimaksud dengan sentralisasi diklat. Nah...yang dimaksud dengan sentralisasi diklat adalah BPPK nantinya akan menjadi sentralisasi diklat atau menjadi instansi satu-satunya penyelenggara diklat di Kementerian Keuangan.

Seluruh Dirjen dan Itjen tidak lagi menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, melainkan hanya menjalankan *core business*-nya masing-masing. Rencana ini sedang disusun dan akan dicoba untuk diimplementasikan mulai tahun 2012 melalui sebuah rencana dengan nama "5% di 2012". Tulisan ini mengulas secara lengkap tanggapan dari para Kapusdiklat di lingkungan BPPK, persiapan

yang sudah dilakukan serta tantangan yang akan dihadapi. Semuanya akan tersaji pada ulasan berikut ini.

Apa tanggapan para Kapusdiklat mengenai rencana sentralisasi diklat tersebut? Ternyata semua Pusdiklat mendukung dan menyetujui rencana tersebut karena pada intinya rencana sentralisasi diklat dapat menciptakan peluang dan tantangan bagi BPPK untuk dapat lebih berperan dalam

pengembangan SDM Keuangan Negara di Kementerian Keuangan. Meskipun demikian, semua Kapusdiklat sepakat bahwa proses sentralisasi diklat sebaiknya tidak langsung dan sekaligus dilakukan, tetapi dilakukan secara bertahap karena membutuhkan perencanaan yang matang baik aspek akademis maupun non akademis. Secara khusus, Bapak Tony Rooswiyanto - Kapusdiklat Pengembangan Sumberdaya Manusia menyatakan bahwa yang seharusnya menjadi tanggung jawab BPPK adalah *off the job training* yang meliputi pendidikan, pelatihan, seminar, *workshop*, penataran dan penyegaran. Sedangkan *on-the-job-training* misalnya orientasi, sosialisasi, penugasan kerja, *learning organization* (termasuk di dalamnya *peer-learning*, *leader-follower learning*, *coaching*, *tutoring*,

mentoring), penyebarluasan pengetahuan/ketrampilan (*snowballing*), rotasi jabatan, promosi, *job enrichment*, *job enlargement* menjadi tanggung jawab unit-unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan.

Dalam rangka mewujudkan rencana tersebut, beberapa hal *urgent* yang sudah dilakukan oleh BPPK antara lain adalah melakukan peningkatan kualitas sarana dan prasarana penunjang diklat, pengembangan SDM tenaga pengajar maupun pengelola diklat, perubahan struktur organisasi BPPK, serta bekerja sama dengan pihak pengguna dalam melakukan analisa kebutuhan diklat. Bapak Syamsu Syakbani-Kapusdiklat KNPK- tidak luput menyoroti perlunya segera disusun pola diklat untuk setiap unit eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan. Keberadaan pola diklat tersebut mencerminkan adanya kebutuhan unit pengguna terhadap pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan.

Persiapan apa yang sudah dilakukan? Berbagai persiapan untuk menuju Sentralisasi Diklat secara umum sudah dilakukan oleh semua Pusdiklat. Beberapa hal sudah dilakukan oleh Pusdiklat seperti peningkatan kualitas sarana dan prasarana diklat, pengembangan program diklat yang dilakukan secara kontinu, pengusulan penambahan dan pengembangan kompetensi widyaiswara dan pengelola diklat, serta pengusulan penambahan anggaran diklat guna meningkatkan jumlah peserta diklat, serta yang terkini adalah melakukan *roadshow* ke unit pengguna. *Roadshow* ini dimaksudkan untuk meningkatkan pemahaman unit eselon I di Kementerian Keuangan tentang peran BPPK dalam menghasilkan sumber daya manusia yang amanah, kompeten, profesional, dan berintegritas di bidang keuangan negara. Dalam wawancara tertulisnya, Bapak Chaizi Nasucha menyatakan bahwa Pusdiklat Pajak juga telah melakukan koordinasi secara intensif dengan Direktorat Jenderal Pajak dalam rangka pengalihan seluruh kegiatan diklat bagi pegawai DJP ke Pusdiklat Pajak yang akan dituntaskan pada tahun 2014. Upaya koordinasi

secara intensif ini juga dilakukan oleh semua Pusdiklat lainnya di lingkungan BPPK.

Sebagaimana disebutkan bahwa rencana sentralisasi diklat tersebut memang membutuhkan persiapan yang matang dari segala aspek akademis maupun non akademis, sehingga semua Kapusdiklat setuju bila rencana tersebut tetap harus direncanakan secara *prudent* dan dilakukan secara bertahap. Sebetulnya tantangan terbesarnya adalah masih kurangnya penerimaan pada unit pengguna. Secara umum hal ini disebabkan karena kualitas dan kuantitas tenaga pengajar

tersebut misalnya melalui keterlibatan pihak pengguna dalam pengembangan program diklat, penyusunan kurikulum dan modul, dalam tim evaluasi pasca diklat ataupun melalui acara-acara seni dan olah raga.

Dengan adanya sentralisasi diklat, pengembangan SDM di Kementerian Keuangan khususnya melalui diklat diharapkan akan lebih terarah dan terpadu. Peran serta BPPK dalam pengembangan SDM di Kementerian Keuangan akan semakin besar dan terlihat nyata. Posisi dan kedudukan BPPK akan menjadi lebih eksis dan strategis. Pada akhirnya, Bapak Agus Her-

Secara khusus Bapak Endang Tata-Kapusdiklat Bea dan Cukai mengingatkan pentingnya menjalin hubungan secara informal dengan unit pengguna, selain hubungan formal yang selama ini sudah dilakukan.

dan pengelola diklat masih belum memadai, ditunjang juga dengan keterbatasan fasilitas asrama serta dana untuk penyelenggaraan diklat. Terkait dengan anggaran, sangat diperlukan adanya fleksibilitas anggaran guna memenuhi kebutuhan unit pengguna yang serba mendadak, sebagaimana disampaikan oleh Bapak Djoko Hidayanto-Kapusdiklat Keuangan Umum.

Beberapa strategi untuk mewujudkan sentralisasi diklat juga sudah mulai dilakukan oleh semua Pusdiklat di lingkungan BPPK. Seperti melakukan lobi dalam rangka fleksibilitas anggaran, sertifikasi Bendahara, perubahan diri sendiri sampai melibatkan unit pengguna dalam pengembangan diklat. Namun demikian, secara khusus Bapak Endang Tata-Kapusdiklat Bea dan Cukai mengingatkan pentingnya menjalin hubungan secara informal dengan unit pengguna, selain hubungan formal yang selama ini sudah dilakukan. Beberapa contoh kasus telah menunjukkan bahwa suatu permasalahan yang tidak dapat diselesaikan secara formal, dapat diselesaikan karena adanya hubungan kedekatan secara informal. Upaya itu selogiyanya terus diupayakan secara kon-

manto-Kapusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan mengemukakan bahwa apabila implementasi sentralisasi diklat di Kementerian Keuangan oleh BPPK dilakukan dengan tepat dan terencana maka pembagian tugas di Lingkungan Kementerian Keuangan akan lebih jelas dan tegas sehingga pelaksanaan tugas akan menjadi lebih efektif dan efisien. Pada akhirnya tujuan BPPK menjadi pilihan terpercaya unit pengguna di bidang diklat Keuangan Negara akan terwujud.

Diperlukan usaha yang keras dan tanpa pamrih untuk mewujudkan tujuan tersebut. Untuk itu, pada satu kesempatan, Kepala BPPK berpesan agar seluruh pejabat dan pegawai di jajaran BPPK bisa segera mempersiapkan diri dengan mengembangkan potensi baik dalam *factual knowledge* maupun *experience knowledge*. Beliau juga menghimbau untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif dan bersama-sama membangun BPPK. ■

Penulis adalah:

Kasubbid. Program dan Teknologi Informasi Pusdiklat Bea dan Cukai

ROADSHOW BPPK:

Mitra Terpercaya Meraih Kinerja

Sebagai sebuah rencana yang baru, sentralisasi diklat di Kementerian Keuangan oleh BPPK tentunya perlu disosialisasikan kepada *stakeholder*, dalam hal ini seluruh unit eselon I dilingkungan Kementerian Keuangan.

Oleh: **Pilar Wirotama**

Hal ini penting guna membangun komunikasi mutualis dalam sinergi pengembangan SDM Kementerian Keuangan serta menciptakan soliditas koordinasi dan komitmen pengembangan SDM melalui BPPK. BPPK mengemas sosialisasi ini dalam sebuah *Roadshow* dengan tema Mitra Terpercaya Meraih Kinerja. Berikut liputan singkat mengenai kegiatan *Roadshow* tersebut.

Roadshow dimulai dengan mengunjungi Sekretariat Jenderal (Setjen) Kementerian Keuangan pada 11 Ok-

tober 2010. Rombongan BPPK yang dipimpin oleh Kepala BPPK, Permana Agung diterima secara langsung oleh Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan, Mulia P. Nasution. Mulia menyambut baik *Roadshow* BPPK ini dan mendukung setiap langkah yang dilakukan BPPK sebagai wujud transformasi, langkah maju dari reformasi yang selama ini telah dilaksanakan di Kementerian Keuangan. Pada *Roadshow* perdana ini, Kepala Pusdiklat Pengembangan Sumber Daya Manusia, Tony Rooswiyanto menyampaikan pemaparan mengenai

program diklat Pusdiklat PSDM, diikuti pemaparan oleh Kepala Pusdiklat Keuangan Umum, Djoko Hidayanto.

Selang tiga hari selepas *Roadshow* perdana, Inspektorat Jenderal (Itjen) menjadi tujuan persinggahan kedua *Roadshow* BPPK. Dalam sambutannya, Inspektur Jenderal Kementerian Keuangan, Hekinus Manao secara khusus menyampaikan harapannya agar BPPK dapat memfasilitasi pendidikan dan pelatihan dalam bidang menulis sehingga para auditor-auditor akan lebih termotivasi untuk menyebarkan ilmunya melalui tulisan. Beliau juga berharap BPPK dapat terus bekerja sama dengan Itjen dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia Itjen. Dalam kesempatan itu pula, Kepala BPPK Permana Agung kembali menyampaikan komitmen bersama atas sentralisasi diklat oleh BPPK.

Unit ketiga yang memperoleh giliran kunjungan *Roadshow* BPPK adalah Direktorat Jenderal Anggaran (DJA). Dalam kesempatan ini Permana Agung menegaskan tentang peran BPPK sebagai *center of excellence* dibidang keuangan Negara, sehingga sentralisasi diklat di BPPK sangatlah penting dalam menghasilkan SDM Kementerian Keuangan yang berkualitas. Kegiatan diisi dengan pemaparan program diklat oleh Kepala Pusdiklat Anggaran dan Per-

Suasan *roadshow* BPPK di Direktorat Jenderal Anggaran (DJA).



bendaharaan, Agus Hermanto dan Kepala Pusdiklat PSDM, Tony Rooswiyanto. Anny Ratnawati selaku Direktur Jenderal Anggaran mengapresiasi kegiatan *Roadshow* ini sebagai langkah maju BPPK dalam meningkatkan kinerja BPPK. Kesempatan ini juga dimanfaatkan untuk menyampaikan masukan dan saran terkait pengembangan SDM DJA.

10 November 2010, *Roadshow* BPPK berlanjut dengan mengunjungi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN). Bertempat di ruang rapat Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Gedung Syarifudin Prawiranegara lantai 10, Direktur Jenderal Kekayaan Negara, Hadiyanto menerima kunjungan Kepala BPPK yang didampingi dengan beberapa Kepala Pusdiklat dan Direktur STAN. Di hadapan peserta *Roadshow* yang terdiri dari pejabat eselon II dan III DJKN, Hadiyanto menyampaikan bahwa *Roadshow* ini sangat penting bagi BPPK dan DJKN dalam rangka menginformasikan kerjasama yang disinergikan dengan DJKN. Beliau juga berpendapat bahwa BPPK memiliki peranan yang sangat penting bagi peningkatan kualitas sumberdaya manusia dilingkungan DJKN. Menanggapi tentang rencana sentralisasi diklat di BPPK, beliau merasa setiap unit eselon I

“....setiap unit eselon I memang idealnya fokus dengan tupoksi utamanya dan mendelegasikan pendidikan dan pelatihan pegawai kepada BPPK.

memang idealnya fokus dengan tupoksi utamanya dan mendelegasikan pendidikan dan pelatihan pegawai kepada BPPK. Acara dilanjutkan dengan pemaparan program diklat dari Kepala Pusdiklat KNPK dan Pusdiklat PSDM.

Ditjen Bea dan Cukai (DJBC) memperoleh giliran selanjutnya dirangkaian

Roadshow BPPK. Beberapa harapan dilontarkan dalam kesempatan ini, diantaranya adalah harapan bahwa BPPK harus mampu berkompetisi dengan *provider* dan penyelenggara diklat diluar Kementerian Keuangan. Selain itu penambahan materi dan jam latdiklat terkait masalah hukum juga menjadi harapan DJBC.

Semangat sentralisasi diklat juga terdengar saat *Roadshow* berlangsung di Direktorat Jenderal Pengelolaan Utang (DJPU). Komitmen untuk terus melakukan koordinasi demi pemutakhiran materi diklat juga dikemukakan. DJPU berharap BPPK bias meningkatkan pemahaman SDM DJPU atas tugas pokok dan fungsi DJPU. Tak hanya itu, pendidikan seputar *character building* juga diharapkan dapat diintegrasikan dalam diklat-diklat teknis yang diselenggarakan oleh BPPK.

Hingga tulisan ini disusun, BPPK masih akan melanjutkan *Roadshow* kebeberapa unit yang tersisa. Tentunya kita semua berharap melalui *Roadshow* inidapat terbangun komunikasi mutualis dan tercipta soliditas koordinasi dan pengembangan SDM melalui BPPK selaku mitra terpercaya meraih kinerja.■

Penulis adalah:

Pelaksana Subbag Komunikasi Publik



Suasan *roadshow* BPPK di Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN).

Mengelola Emosi dalam Perubahan Organisasi:

Mengatasi Resistensi atau MEMBANGUN KESIAPAN UNTUK BERUBAH?

Oleh: **Heni Kartikawati**

Mengelola perubahan

bukan semata-mata persoalan menetapkan fokus perubahan dan membekali pegawai dengan kemampuan teknis agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan.

Mengelola perubahan lebih pada keharusan untuk fokus pada dinamika manusia yang melekat pada setiap individu dalam organisasi yang harus berubah. Dinamika manusia tidak terlepas dari unsur emosi dimana dalam konteks perubahan unsur emosi ini sering dikaitkan dengan reaksi negatif terhadap perubahan (seperti kecemasan, stress, rasa marah, frustrasi) dan resistensi dikarenakan ketidakmampuan, ketidakmauan, dan kurangnya pemahaman terhadap alasan perubahan.

Mengelola emosi pegawai dalam situasi perubahan merupakan poin yang sangat penting bagi keberhasilan melakukan perubahan. Merencanakan pengetahuan dan keahlian yang harus dimiliki untuk menanggapi kemauan perubahan menjadi hal yang relatif mudah untuk disiapkan

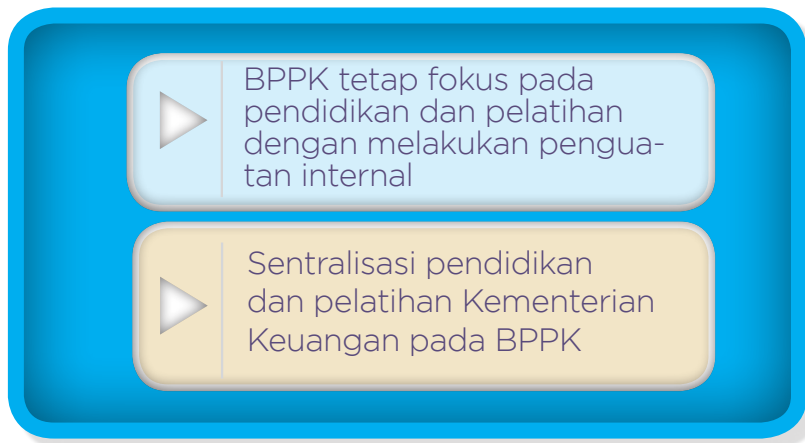


dan dibangun, namun tidak demikian halnya dengan mengelola emosi pegawai.

Mengelola emosi dalam situasi perubahan, apakah lebih pada mengatasi resistensi terhadap perubahan ataukah lebih pada upaya strategik membangun kesiapan organisasi untuk berubah?

Triwulan III tahun 2010, BPPK

mencatat beberapa kegiatan pertemuan pimpinan yang menghasilkan perubahan besar bagi BPPK. Dimulai dari *Board Meeting* Menteri Keuangan dengan seluruh pimpinan unit eselon I, selanjutnya *Position Paper* Menteri Keuangan, dan Rapat Pimpinan dengan agenda pembahasan *Roadmap* BPPK dimana ketiganya mengerucut pada kesimpulan, yaitu:



Pada kesempatan tersebut, Menteri dan Wakil Menteri Keuangan menambahkan bahwa BPPK harus mentransformasi diri agar mampu menjadi pusat unggulan pendidikan dan pelatihan seperti yang sudah ditetapkan BPPK pada visinya. Menteri Keuangan juga menyatakan bahwa BPPK harus berubah, tidak saja dari sisi struktur tetapi juga dari budaya kerja organisasinya.

Banyak pihak yang sepakat perubahan mesti dilakukan. Namun, bagaimana perubahan harus dilakukan menimbulkan berbagai macam pandangan. Beragam reaksi muncul setelah itu. Sebagian optimis, “Aha! Ini yang selama ini kita coba luruskan. Ini yang selama ini kita harapkan. Ini tantangan. Ini yang selama ini kita coba perjuangkan”. Sebagian pesimis, “Kita tidak akan pernah mampu. Kita tidak memiliki kecukupan sumber daya untuk itu. Mengapa harus begitu, begini saja sudah cukup *kok*”. Sebagian lagi belum memiliki keyakinan untuk berpendapat dan hanya mengikuti arus saja.

Kebutuhan untuk berubah senyatanya sudah lama disadari BPPK. Adanya ketidakpuasan dari pengguna dan juga dari para pegawai sudah cukup lama membuat resah. Adanya kesulitan untuk berkembang dan menyesuaikan diri dengan unit eselon satu lain juga bukan hal yang baru saja dirasakan. Sejauh mana BPPK sudah menyiapkan diri untuk berubah, menjadi pertanyaan yang lebih layak untuk dicarikan jawaban daripada sekedar mempertanyakan apakah tidak menyegerakan diri untuk berubah merupakan pertanda BPPK tidak pernah siap untuk berubah?

Untuk menilai apakah BPPK cen-

derung bersiap untuk mengelola resistensi terhadap perubahan atau lebih banyak merencanakan kegiatan untuk membangun kesiapan perubahan, catatan berikut ini mudah-mudahan dapat membantu pembaca untuk mengevaluasi BPPK.

KESIAPAN UNTUK BERUBAH

Perubahan dan kesiapan untuk melakukan perubahan memang dapat diibaratkan seperti bola mata dengan pupilnya. Tanpa adanya fungsi pupil, bola mata tidak akan pernah berfungsi sebagai “mata”. Demikian juga halnya dengan perubahan, tanpa adanya kesiapan untuk berubah, mustahil keberhasilan melakukan perubahan dapat diharapkan oleh organisasi.

Banyak organisasi gagal melakukan perubahan karena mereka abai dengan aspek manusia/pegawai dalam mengelola perubahan. Padahal sebagai apapun strategi yang ditetapkan, tetap menjadi krusial untuk dapat dijalankan jika pegawai tidak dipersiapkan untuk mendukung arah perubahan.

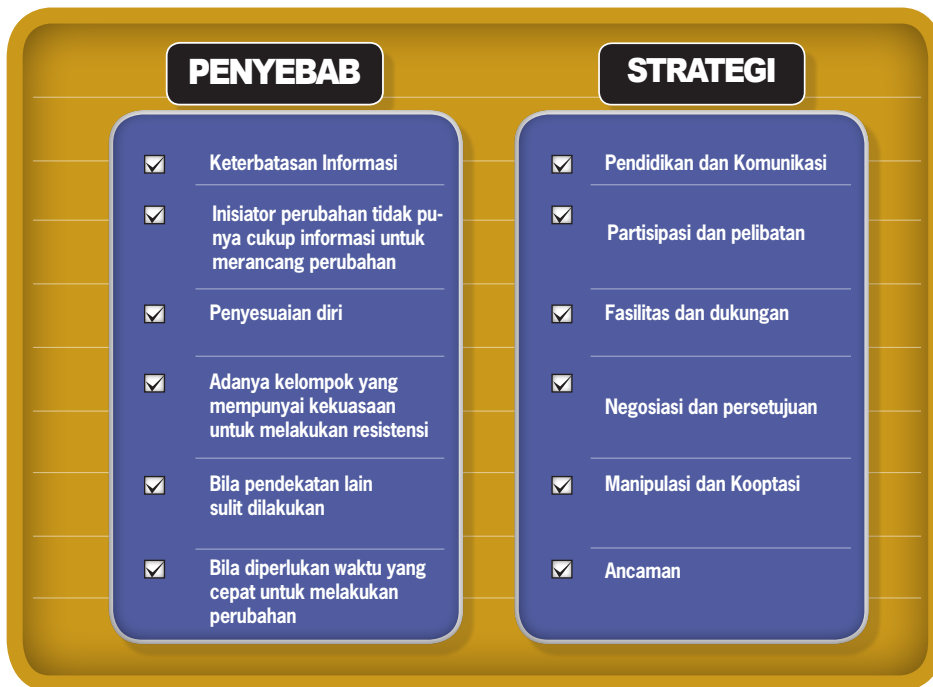
Kesiapan untuk berubah seringkali

dipahami sebagai kemauan individu untuk menghadapi perubahan tertentu (Madson, 2005). Perubahan yang terjadi akan membawa dampak bagi pegawai. Pegawai yang siap dengan perubahan akan bersemangat mengikuti perubahan. Perubahan memberikan kesempatan mereka untuk belajar dan berkembang. Namun, tidak demikian bagi pegawai yang tidak siap. Perubahan cenderung membawa akibat yang negatif bagi mereka, pegawai tidak termotivasi untuk berubah, cemas, bingung, frustrasi, pasrah atau bahkan “melarikan diri” dari situasi perubahan.

Tidak adanya atau kurangnya kesiapan untuk melakukan perubahan hampir dapat dipastikan akan menimbulkan resistensi untuk melakukan perubahan dan resistensi jika tidak dikelola hanya akan memudahkan terjadinya kegagalan melakukan perubahan. Sikap untuk menolak perubahan merupakan sikap yang wajar untuk mempertahankan stabilitas organisasi, tetapi menjadi sangat penting untuk disadari bahwa jika perubahan sudah menjadi kebutuhan yang tidak terelakkan, maka kebutuhan akan pengelolaan terhadap penolakan perubahan pun harus menjadi prioritas.

Secara teknis, kejelasan organisasi dalam memberikan penyadaran atas kebutuhan perubahan dan dalam melakukan perubahan akan mendukung terciptanya kesiapan pegawai dalam melakukan perubahan. Kontinum tersebut tergambar jelas pada diagram.





Iklim psikologis, persepsi pegawai terhadap dukungan organisasi, dan keadilan yang berlaku dalam organisasi menjadi faktor pendorong terciptanya kesiapan untuk melakukan perubahan.

Dalam realisasinya, kesiapan untuk melakukan perubahan tidak begitu saja dapat diciptakan hanya dengan statemen perubahan dan visi yang jelas. Hasil penelitian menyebutkan bahwa salah satu pendorong terciptanya kesiapan untuk melakukan perubahan adalah iklim psikologis yang berkembang dalam organisasi. Termasuk di dalam iklim psikologis adalah i) dukungan manajemen (pimpinan) terhadap pegawai, ii) kejelasan peran pegawai di tempat kerja, iii) persepsi pegawai bahwa mereka memiliki kontribusi di tempat kerja, iv) persepsi pegawai bahwa unjuk kerja mereka mendapatkan perhatian, v) kebebasan untuk mengeluarkan pendapat, dan vi) pegawai merasa bahwa pekerjaannya menantang.

Dukungan organisasi terhadap pegawai dan keadilan dalam organisasi menjadi faktor lain yang tidak kalah pentingnya dalam mendorong terciptanya kesiapan tersebut. Sama halnya dengan iklim psikologis, kedua hal tersebut juga menitikberatkan pada sejauh mana organisasi mem-

berikan kesempatan pada pegawai untuk mendapatkan perlakuan yang adil, dukungan dan penghargaan dari pimpinan dan lingkungan, berkontribusi sebesar-besarnya untuk organisasi, dan mendapatkan keadilan atas akses keberhasilan dan arus informasi selama proses perubahan.

RESISTENSI TERHADAP PERUBAHAN

Resistensi acapkali dipahami sebagai suatu reaksi emosional yang muncul sebagai respon terhadap perubahan. Reaksi emosional ini pada realitasnya mengambil beberapa bentuk perilaku yang semuanya berada dalam sebuah kontinum, yaitu : i) resistensi aktif (dalam kondisi ini pegawai melakukan penolakan dengan cara-cara yang cukup ekstrim seperti misalnya melakukan sabotase dan memperlambat penyelesaian pekerjaan), ii) resistensi pasif (pegawai dengan tingkat penolakan ini memiliki ciri-ciri bekerja sesedikit mungkin dan lebih sering tidak ingin mempelajari tugas baru), iii) reaksi yang tidak dapat dibedakan (bentuk resistensi ini seringkali mengecoh karena pegawai terkesan seperti menerima perubahan dengan tetap mau melaksanakan pekerjaan, meskipun sebenarnya mereka sudah kehilangan minat pada pekerjaan dan

hanya mau bekerja berdasarkan perintah), dan iv) penerimaan (pada tahap ini akan jelas terlihat bahwa pegawai begitu antusias dengan gagasan perubahan dan secara suka rela mau bekerja sama dan memberikan kontribusi untuk pencapaian tujuan perubahan).

Alasan-alasan seseorang resistensi terhadap perubahan antara lain

i) faktor kebiasaan; ii) ketakutan terhadap munculnya dampak yang tidak diinginkan; iii) faktor-faktor ekonomi, iv) tidak adanya kepercayaan dalam situasi kerja; v) ketakutan akan mengalami kegagalan, vi) hilangnya keamanan kerja, dan vii) persepsi bahwa perubahan tidak mendatangkan manfaat.

Setiap orang hidup dari kebiasaan yang dibangunnya karena kebiasaan akan mempermudah seseorang dalam menjalankan kehidupannya. Hidup dalam kebiasaan ini menciptakan zona nyaman dan membayangkan zona nyaman yang terusik dan bahkan porak poranda karena adanya perubahan membuat seseorang cenderung enggan untuk melakukan penyesuaian atas kebiasaan yang selama ini dilakukan.

Perubahan juga menimbulkan ketidakpastian karena seringkali dipahami sebagai gerakan yang membawa seseorang dari sesuatu yang selama ini mereka ketahui pada situasi yang tidak diketahui sehingga menimbulkan kegamangan. Seseorang juga acapkali tidak yakin dengan kemampuan diri untuk mencapai target perubahan. Ketidakpastian dan ketidakyakinan ini membuat mereka takut mengalami kegagalan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan. Selebihnya, tidak adanya jaminan bahwa mereka akan mendapatkan manfaat baik ekonomi maupun non ekonomi (seperti status) dikarenakan perubahan yang terjadi juga menimbulkan keengganan untuk berubah.

Sekalipun mengatasi resistensi sama halnya mengatasi keterlanjuran, namun bukan berarti tidak dapat diupayakan sama sekali. Hanya saja ibaratnya organisasi melakukan perbaikan sesudah terjadi kerusakan dan hal ini tentunya akan membutuhkan

waktu, biaya dan tenaga yang lebih besar. Terlebih jika ternyata pegawai yang mengalami resistensi terdapat dalam jumlah yang besar. Resiko lain yang mungkin terjadi adalah ketidakpercayaan dan kemarahan dari pegawai jika penanganan resistensi tersebut dilakukan organisasi dengan cara yang represif.

Terdapat beberapa strategi untuk mengatasi resistensi. Ketepatan penggunaan masing-masing strategi akan sangat tergantung dari hasil evaluasi yang dilakukan organisasi terhadap penyebab resistensi. Organisasi tidak bisa menyamaratakan strategi atau perlakuan jika pada realitanya terdapat beberapa kelompok resistensi dengan penyebab yang berbeda.

DARI RESISTENSI MENUJU KESIAPAN UNTUK BERUBAH

Saatnya mengevaluasi, manakah yang lebih baik untuk dilakukan. Meminimalkan terjadinya resistensi dengan merencanakan dan membangun kesiapan untuk berubah atau menerima kenyataan bahwa resistensi pasti terjadi dalam setiap perubahan, sehingga tinggal menunggu kapan itu terjadi dan kemudian mencoba untuk mengatasinya.

Kesiapan untuk berubah jelas berbeda dengan resistensi terhadap perubahan. Kesiapan lebih bermakna sebagai kemauan dan kemampuan seseorang untuk berperilaku dan beraktivitas sesuai dengan situasi atau lingkungan baru. Sedangkan resistensi adalah respon terhadap masalah yang terwujud dalam sikap seseorang. Namun demikian penelitian menunjukkan bahwa tingkat kesiapan adalah parameter terjadinya resistensi. Kurangnya tingkat kesiapan pegawai dalam menghadapi perubahan merupakan pertanda untuk terjadinya resistensi, semakin tinggi kesiapan akan semakin rendah resistensi..

Menjadi sangat penting bagi organisasi untuk menyadari bahwa resistensi bukanlah suatu hasil akhir namun lebih merupakan suatu bentuk

reaksi terhadap perubahan organisasi dimana individu berada di dalamnya. Resistensi lebih merupakan indikator bagaimana individu dalam organisasi yang mengalami perubahan melakukan *coping* dengan perubahan tersebut. Dengan demikian, organisasi perlu memahami bahwa bukan perubahan itu sendiri yang ditolak, namun ketidakpastian dan rasa takut akan terjadinya suatu hal yang berperan pada saat seseorang kurang

atau tidak memiliki kesiapan yang dibutuhkan untuk berpindah dalam kontinum perubahan.

Pemahaman bahwa resistensi adalah hal umum dalam setiap perubahan, menjadikan pimpinan organisasi seperti lebih “mengharapkan” terjadinya resistensi dibandingkan menciptakan kesiapan untuk berubah dan mengelola perubahan sesuai dengan tingkat kesiapan organisasi.

Pergeseran pemahaman dari pengelolaan resistensi terhadap perubahan menjadi pengelolaan kesiapan untuk melakukan perubahan sudah saatnya dibangun oleh pimpinan organisasi. Untuk mendorong terciptanya kesiapan untuk melakukan perubahan, pimpinan organisasi perlu membangun komitmen untuk melakukan persiapan dan perencanaan perubahan. Dan agar perencanaan perubahan dapat disusun dengan baik, maka setiap pimpinan perlu dibekali dengan pengetahuan mengenai pengelolaan perubahan. Alternatif lainnya adalah dengan mengadakan studi banding ke perusahaan-perusahaan yang telah berhasil mengelola perubahan.

BAGAIMANA DENGAN BPPK ?

Sulit menepis kenyataan bahwa resistensi akan selalu ada, namun tentunya hal tersebut tidak perlu menjadi penyurut langkah untuk menghadapi tantangan perubahan. Seperti yang dinyatakan Harry Truman bahwa “tindakan yang tidak sempurna, lebih baik daripada tidak melakukan apapun”. Jika pun masih ada pandangan yang pesimis terhadap perubahan yang akan dilakukan BPPK, sudah seharusnya hal tersebut dinilai sebagai teguran bagi pimpinan untuk lebih memahami dinamika manusia dalam mengelola perubahan. ■

Penulis adalah:

Kepala Bagian Organisasi dan Tata Laksana.



BPPK DI IPSE 2010

Perhelatan *International Public*

Service Expo (IPSE) di tahun 2010 ini merupakan penyelenggaraan kedua kalinya pameran yang mengangkat pelayanan PUBLIK oleh pemerintah, BUMN/BUMD dan institusi publik non pemerintah.

Oleh : **Shera Betania**

Kegiatan yang berlangsung selama 3 hari, 27 hingga 29 Oktober 2010 ini mengambil lokasi di Balai Kartini. 79 stan yang mewakili berbagai lembaga pemerintah, non-pemerintah dan BUMN/BUMD turut serta memberikan informasi seputar layanan yang mereka lakukan.

IPSE sendiri diadakan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dalam rangka memperingati Hari Pelayanan Publik Dunia. Mengangkat tema "Revitalisasi Birokrasi Pelayanan Publik untuk Kepemerintahan yang Lebih Baik", Kemenpan berusaha memberikan dan menginformasikan pelayanan yang seiring

dengan posisi dan peran pemerintah dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Pameran Pelayanan Publik tersebut diikuti oleh berbagai institusi baik pemerintahan (pusat dan daerah) dan BUMN dengan menampilkan kreasi dan inovasi terobosan-terobosan layanan publik kepada masyarakat luas. Diharapkan dengan adanya pameran tersebut para pengunjung dapat mengenal lebih dekat berbagai layanan terobosan baru yang telah dilakukan berbagai instansi publik. Pada kesempatan ini hampir seluruh instansi-instansi pelayanan publik seperti dari Kepolisian, Menteri-

an, Polri (pelayanan SIM, STNK, BPKP), Telkom, Askes, Pertamina, Rumah Sakit dan masih banyak lagi memberikan pelayanan langsung kepada pengunjung pameran.

Pembukaan IPSE 2010 pada tanggal 27 Oktober 2010 dihadiri oleh perwakilan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara (PAN), beberapa pejabat dari beberapa peserta pameran dan juga Hermawan Kartajaya, Founder dan CEO MarkPlus Inc. Hermawan Kartajaya dalam kesempatan ini memberikan seminar "Public Service Excellence." Dalam acara pembukaan, Sekretaris Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mewakili Menteri Menpan memberikan kata sambutan di depan tamu undangan yang hadir. Turut hadir dalam acara



pembukaan ini, Kepala BPPK, Bapak Permana Agung beserta beberapa pejabat Eselon II BPPK dan Kepala Biro Humas Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan. Acara pembukaan diisi dengan hiburan musik dan tarian tradisional Indonesia yang menarik perhatian tamu undangan yang hadir saat itu. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Bapak EE Mangindaan, disela-sela kesibukannya menyempatkan diri hadir di IPSE 2010 pada hari kedua. Beliau turut mengunjungi stan Kemenkeu dan beberapa stan lainnya. Selain itu, pada hari yang sama, turut hadir, mantan Menpan, Bapak Taufiq Effendy sebagai pelopor penyelenggaraan IPSE.

Keikutsertaan Kementerian Keuangan dalam IPSE pada tahun ini merupakan yang kedua kalinya setelah pada tahun sebelumnya juga turut serta. BPPK pada tahun ini berperan aktif melibatkan diri dalam pameran IPSE karena pameran yang berskala internasional ini dianggap mampu memberikan pengetahuan dan membuka wawasan umum masyarakat dan para *stakeholder* tentang peran strategis BPPK sebagai badan yang memberikan pelayanan pendidikan

dan pelatihan secara khusus di bidang keuangan Negara. Spesifikasi layanan BPPK di bidang pendidikan dan pelatihan keuangan yang ditampilkan dalam pameran ini juga diharapkan mampu memberikan *positioning* dan *brand image* BPPK sebagai satu-satunya badan yang melakukan pendidikan dan pelatihan di bidang keuangan Negara.

Stan Kemenkeu menampilkan informasi layanan dari beberapa unit eselon I dan II di lingkungan Kementerian Keuangan, seperti Badan Kebijakan Fiskal (BKF), Direktorat Jenderal Pengelolaan Utang (DJPU), Direktorat Jenderal Pajak (DJP), Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC), Sekretariat Jenderal melalui Pusat Pembinaan Akuntan dan Jasa Penilai (PPAJP) dan Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE), serta BPPK sendiri. Pelayanan masing-masing unit ditampilkan dalam satu layar monitor komputer interaktif berukuran besar dimana para pengunjung dapat memperoleh informasi yang diinginkan melalui layar tersebut. Beberapa informasi yang ditampilkan antara lain *dashboard* indikator ekonomi makro, informasi seputar Surat Utang Negara (SUN), kepabeanaan dan cukai, perpajakan, pendaftaran perusahaan pen-

gadaan barang dan jasa, pendidikan dan pelatihan keuangan, serta reformasi birokrasi Kementerian Keuangan. Selain itu, stan Kementerian Keuangan juga menyediakan “Pojok Layanan” yang melayani pendaftaran dan pencetakan kartu Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP), konsultasi dan pelayanan pendaftaran importir dan Perusahaan Pengurusan Jasa Kepabeanaan (PPJK), serta pendaftaran perusahaan penyedia barang dan jasa.

Tidak hanya stan, Kementerian Keuangan juga menampilkan atraksi anjing pelacak K-9 dari Direktorat Jenderal Bea dan Cukai yang mempertontonkan kebolehannya dalam mendeteksi narkoba pada tanggal 27 Oktober 2010. Penonton yang hadir menonton pertunjukan tersebut terlihat kagum akan kepintaran dan kehebatan indra penciuman anjing. Serta dalam meningkatkan *awareness* dan sebagai sarana informasi bagi siswa-siswi SMU, BPPK melalui STAN mengadakan *talkshow* dengan tema “Pengenalan Organisasi, Tugas, Fungsi, dan Peran Kementerian Keuangan, APBN, serta pengenalan Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN)”. Acara ini dilaksanakan pada-



hari Kamis, 28 Oktober 2010 di Mawar Room, Balai Kartini. Dihadiri oleh sekitar 80 peserta, *talkshow* berlangsung sangat menarik. Para peserta kebanyakan merupakan siswa-siswi Sekolah Menengah Atas (SMA) unggulan di DKI Jakarta. Mereka terlihat antusias dalam mengetahui tugas pokok dan fungsi Kementerian Keuangan, pengetahuan mengenai APBN dan cara atau syarat untuk dapat menjadi mahasiswa STAN. BPPK melalui layar monitor besarnya menampilkan video profil BPPK, GDLN, Program Percepatan Akuntabilitas Keuangan Pemerintah (PPAKP) dan beberapa video Produk Unggulan BPPK, seperti *e-Learning* dan Unit Test. Selain itu, BPPK juga membagikan *leaflet* dari berbagai unit yang ada, seperti *leaflet*, *booklet*, pena, mug, dan juga *leaflet-leaflet* dari beberapa unit yang ada di BPPK. Banyak dari pengunjung yang hadir saat itu tertarik dengan BPPK, terutama dengan penyelenggaraan diklat dan Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN).

Pengunjung IPSE 2010 selama 3 hari berjumlah lebih dari 5000 orang. Stand Kementerian Keuangan terletak di lokasi strategis, tepat berada di depan pintu Balai Kartini yang menghadap ke Jalan Gatot Subroto. Jumlah pengunjung stan Kemenkeu

selama tiga hari hampir mencapai 500 orang. Pengunjung yang datang ke stan Kemenkeu akan disugahi berbagai informasi mengenai kegiatan dari unit-unit yang ada di Kemenkeu, layanan yang dilakukan dan juga akan mendapatkan beberapa suvenir menarik. Selain itu, setiap harinya juga diadakan kuis bagi pengunjung yang hadir. Pertanyaan seputar Kemenkeu dan layanan yang diberikan dengan hadiah yang menarik mampu menarik pengunjung untuk datang dan mengikuti kuis tersebut.

Pada penyelenggaraan IPSE ha-

ri terakhir, 29 Oktober 2010, panitia penyelenggara mengumumkan bahwa stan Kementerian Keuangan mendapatkan penghargaan Juara I sebagai Stan Terbaik dan Stan Paling Komunikatif. Piala ini diserahkan kepada Menteri Keuangan, Bapak Agus Martowardojo, pada acara *Family Gathering* Kementerian Keuangan pada tanggal 31 Oktober 2010 di Parkir Barat Senayan.■

Penulis adalah:

Pelaksana Subbag Komunikasi Publik



Pgs Kepala BPPK, **Permana Agung** (Kedua dari Kanan), didampingi oleh Sekretaris BPPK, **Dodi Iskandar** (Paling kanan), Kepala Biro Humas Kemenkeu, **Yudi Pramadi** (Ketiga dari kanan), Kabag Manajemen Opini Publik Biro Humas Kemenkeu, **Agung Ardhiyanto** (Paling Kiri).



TALKSHOW IPSE: MENGENAL KEMENTERIAN KEUANGAN DAN INSTITUSI PENCETAK KADER-KADER KEUANGAN NEGARA

Oleh : **Shera Betania**

International Public Service Expo (IPSE) 2010 merupakan kegiatan tahunan yang menampilkan berbagai jenis layanan publik yang dilakukan oleh berbagai instansi dari pemerintah, non-pemerintah dan BUMN/BUMD.

Kegiatan ini berlangsung selama 3 hari, 27-29 Oktober 2010 di Balai Kartini dan dihadiri oleh sekitar 5000 pengunjung. Sekitar 79 peserta pameran menampilkan dan memberikan pelayanan yang dilakukan kepada masyarakat dan *stakeholder*-nya. Mengusung tema “Revitalisasi Birokrasi Pelayanan Publik untuk Kepemerintahan yang Lebih Baik” BPPK Kementerian Keuangan

turut memberikan informasi dan pengetahuan mengenai tugas, pokok dan fungsi yang dijalankan.

Pameran selama 3 hari ini tidak hanya diisi dengan stan-stan peserta pameran, namun juga ditampilkan beberapa acara berupa *talkshow* dan atraksi dari beberapa peserta pameran. Kementerian Keuangan yang telah kedua kalinya turut serta dalam pameran serupa berkesempatan memberi-

kan informasi beberapa pelayanan yang dilakukan kepada pengunjung dan undangan yang hadir. Hari pertama penyelenggaraan IPSE 2010 diisi dengan atraksi anjing pelacak K-9 milik DJBC yang bertugas mendeteksi narkoba di bandara. Atraksi ini berlangsung di panggung Kartini Expo, Balai Kartini. Pada hari kedua, Kementerian Keuangan mengadakan *talkshow* dengan tema “Mengenai



Kementerian Keuangan dan Institusi Pencetak Kader-kader Keuangan Negara” yang dimotori oleh BPPK.

Talkshow ini mengundang siswa-siswi dan pengajar dari beberapa Sekolah Menengah Atas (SMA) unggulan di Jakarta. *Talkshow* diadakan dengan maksud memberikan informasi dan meningkatkan kesadaran para siswa-siswi SMA terhadap peran dan fungsi Kementerian Keuangan serta membuka wacana para siswa-siswi yang hadir tentang STAN sebagai sekolah tinggi di bidang keuangan Negara. *Talkshow* ini sendiri dihadiri oleh sekitar 80 peserta.

Acara yang dimulai sekitar pukul 10.30 ini menghadirkan 5 orang narasumber dari STAN, yaitu Ahmad Habibi, Ichsan Fahrudin, Septia Yudhi Nugraha dan 2 orang perwakilan dari BEM STAN. Dipandu oleh MC Pilar Wirotama, para peserta *talkshow* diajak untuk menyerukan yel-yel “Kementerian Keuangan: Pengelola Keuangan Negara”. Para peserta yang kebanyakan merupakan siswa-siswi SMU tersebut sangat antusias dalam mengikuti jalannya *talkshow*. *Talkshow* diawali dengan penyajian materi mengenai Kementerian Keuangan, APBN dan Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN). Disela-sela acara MC mengajak undangan yang hadir untuk turut berpartisipasi dalam

kuis seputar Kementerian Keuangan. “Siapa Menteri Keuangan saat ini?”, Tanya MC kepada seluruh undangan *talkshow*. Salah satu siswi dari SMU 8 mengacungkan jari dan dengan lantang menjawab, “Agus Martowardojo”. Jawaban tersebut disambut riuh tepuk tangan seluruh tamu undangan sebagai tanda jawaban tersebut benar. Siswi itupun mendapat bingkisan menarik dari BPPK.

Tak hanya kuis, para undangan juga diberi kesempatan untuk bertanya seputar Kementerian Keuangan. Salah satu pertanyaan yang menarik adalah mengenai penganggaran APBN, “jika

DPR tidak menyetujui APBN tahun yang akan datang, maka bagaimanakah penganggaran dilakukan?”. Ikhsan Fahrudin dari STAN menjawab, “APBN yang digunakan adalah APBN tahun lalu atau dalam hal ini tahun yang sedang berjalan”. Beberapa pertanyaan kritis dan lugas diajukan oleh siswa dan siswi yang hadir. Siswa dan siswi yang hadir juga memiliki rasa ingin tahu yang besar tentang STAN. Mereka menanyakan mengenai cara masuk dan penyiangan yang dilakukan oleh Kementerian Keuangan agar dapat menjadi mahasiswa dan mahasiswi STAN.

Rasa penasaran siswa dan siswi yang hadir terus berlanjut hingga di stan Kementerian Keuangan. Rasa antusias dan tertarik mereka dengan STAN membuat semangat untuk belajar lebih giat. Para guru yang hadir tidak kalah tertariknya dengan STAN dan unit-unit yang ada di Kementerian Keuangan. *Talkshow* STAN yang diadakan dirasakan sangat bermanfaat oleh para peserta yang hadir, “sangat bermanfaat untuk murid-murid saya”, ujar salah satu guru SMU 48 Jakarta. *Talkshow* STAN juga merupakan jembatan informasi kepada masyarakat tentang salah satu layanan Kementerian Keuangan di bidang pendidikan. ■

Penulis adalah:
Pelaksana Subbag Komunikasi Publik



Pusdiklat Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan (KNPK) terus berbenah dan mempersiapkan diri untuk pelaksanaan diklat tahun 2011.

Identifikasi Kebutuhan Diklat

untuk Ditjen Kekayaan Negara dan
Ditjen Perimbangan Keuangan

Oleh: **Tanda Setiya**



Salah satu upaya yang penting dilakukan dalam hal pelaksanaan diklat adalah Identifikasi Kebutuhan Diklat/IKD (*Training Needs Identification*). Pusdiklat KNPK dan Ditjen Kekayaan Negara pada 11 s/d 13 Oktober 2010, melaksanakan rapat bersama membahas Identifikasi Kebutuhan Diklat untuk tahun 2011 bagi pegawai dilingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN). Selanjutnya ditindaklanjuti dengan

rapat bersama antara Pusdiklat KNPK dan Ditjen Perimbangan Keuangan (DJPK) pada tanggal 24 s.d. 26 Oktober 2010 untuk membahas identifikasi kebutuhan diklat dalam rangka persiapan pelaksanaan diklat TA. 2011.

Dengan adanya kegiatan IKD ini diharapkan penentuan jenis diklat dan pelaksanaan dan pemanfaatan lebih baik dari tahun-tahun sebelumnya. Kegiatan IKD ini dilaksanakan belum dapat diselesaikannya TNA (*Training*

Need Analysis) dengan konsep yang benar. Sehingga IKD diharapkan dapat menjadi jalan keluar untuk penentuan diklat yang akan dilaksanakan oleh Pusdiklat KNPK dan ususnya (DJPK dan DJKN) mendekati kebutuhan riil atas gap kompetensi yang ada pada Ditjen Teknis.

Identifikasi Kebutuhan Diklat untuk DJKN

Seiring terjadinya dinamika organisasi pada DJKN terkait reformasi

birokrasi yang terus digulirkan oleh Kementerian Keuangan maka berdampak pada kebutuhan diklat DJKN untuk tahun 2011. Secara sekilas diinformasikan bahwa pada tahun 2011 kemungkinan besar akan terjadi reorganisasi pada level eselon 2. Sehingga perlu diantisipasi penyelenggaraan kebutuhan diklat yang seiring dengan dinamika organisasi tersebut.

Berdasarkan kondisi tersebut di atas maka Pusdiklat KNPK bersama DJKN merasa perlu untuk melakukan Identifikasi Kebutuhan Diklat (IKD) yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari proses penyelenggaraan Diklat. Untuk itu maka pada tanggal 11 s.d. 13 Oktober 2010 dilaksanakan Rapat IKD.

Dalam rapat tersebut berlangsung diskusi dan pembahasan yang produktif dan konstruktif yang hasil pembahasannya akan dipaparkan

No	JENIS DIKLAT	JUMLAH
1	DTSD	2 Diklat
2	DTSS	12 Diklat
3	Penyegaran	5 Diklat
TOTAL		19 Diklat

Data: Hasil rapat IKD Pusdiklat KNPK dan DJKN 2010 (diolah)

dalam bahasan sebagai berikut.

Dalam rapat tersebut pembahasan terkait IKD menggunakan referensi bahan-bahan yang bersumber dari Hasil Evaluasi Pasca Diklat tahun 2009, Usulan Kebutuhan Diklat dari DJKN, Hasil *Polling Website* Pusdiklat KNPK mengenai jenis diklat yang paling banyak dibutuhkan oleh para responden dan Usulan Diklat baru yang diusulkan oleh Tim Pusdiklat KNPK.

Dalam rapat tersebut dipetakan bahwa hasil evaluasi pasca diklat dan hasil *polling* merupakan hasil pengumpulan aspirasi terdapat kebutuhan diklat yang bersifat *bottom up* sementara usulan kebutuhan diklat dari DJKN bersifat *top down*, sedangkan yang diusulkan oleh Tim Pusdiklat KNPK merupakan pengejawantahan rapat tanggal 19 Juli 2010.

Setelah dilakukan berbagai pem-

bahasan secara intensif terdapat beberapa poin penting yang disepakati jumlah pegawai yang akan didiklat Tahun 2011 sejumlah 820 orang yang mana jumlah ini telah meningkat sebesar 200 orang pegawai jika dibandingkan target pegawai yang didiklat tahun 2010.

No	JENIS DIKLAT	JUMLAH
1	Jenis Diklat Lama (TA. 2010/2009)	8 Diklat
2	Jenis Diklat Baru (TA. 2011)	8 Diklat
TOTAL		16 Diklat

Data: Pusdiklat KNPK 2010 (diolah)

Kondisi sebagaimana digambarkan di atas menuntut DJKN dan Pusdiklat KNPK merancang usulan diklat yang mengelaborasi aspirasi yang

diantaranya capaian jumlah peserta. Berkenaan dengan hal tersebut, Pusdiklat KNPK melakukan evaluasi atas diklat yang telah dilaksanakan dan disusun rencana diklat untuk TA 2011.

Berdasarkan usulan Diklat yang ditawarkan kepada DJPK sebanyak 16 jenis diklat dengan jenjang yang

beragam. Sebagian besar memang masih melanjutkan jenis diklat tahun 2010, namun ada beberapa jenis diklat baru yang ditawarkan untuk memperkaya jenis diklat pada pegawai DJPK. Berikut tabel jumlah usulan diklat 2011

Setelah dilakukan pembahasan dengan Tim dari DJPK didapatkan beberapa kesepakatan diantaranya pertama, disepakati ada 13 jenis diklat untuk tahun 2011. Terdapat 5 jenis diklat usulan Pusdiklat KNPK yang tidak disetujui untuk TA 2011. Diklat yang memiliki kemiripan konten dan tidak relevan dengan Tupoksi DJPK tidak dapat disepakati. Namun terdapat 2 jenis diklat baru yang dibutuhkan oleh DJPK yaitu Diklat Evaluasi Pengelolaan Keuangan Daerah dan Diklat tentang Analisa kuantitatif untuk pengelolaan dana perimbangan.

Berdasarkan IKD yang dilaksanakan oleh Pusdiklat KNPK bersama DJPK dan DJKN, diharapkan pelaksanaan diklat 2011, mengarah kepada benar-benar diklat seperti yang dibutuhkan oleh *user*. Disamping itu kualitas pelaksanaan diklat diharapkan juga mengalami peningkatan karena setelah IKD akan ditindaklanjuti dengan penyusunan kurikulum yang disepakati juga oleh unit diklat dan unit teknis.■

*Penulis adalah:
Widyaiswara Pusdiklat KNPK*

Sebagaimana telah kita ketahui bersama bahwa ketiga pilar utama reformasi birokrasi adalah penataan organisasi, penyempurnaan proses bisnis, serta peningkatan manajemen sumber daya manusia. Kementerian Keuangan sampai saat ini masih terus melakukan beberapa perubahan untuk mencapai tujuan itu, salah satunya adalah peningkatan manajemen SDM. Sehingga tidak



Pusdiklat

PSDM

dalam Peningkatan Kualitas SDM Kementerian Keuangan

oleh: **Dita Purnomo**

dapat dipungkiri bahwa Pusdiklat Pengembangan SDM memiliki peran yang cukup penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia di lingkungan Kementerian Keuangan. Hal ini dilakukan Pusdiklat Pengembangan SDM melalui diklat-diklat yang diselenggarakannya, antara lain Diklat Prajabatan, Diklat Ujian Dinas (Diklat UD), Diklat Ujian

Penyesuaian
Kenaikan
Pangkat (UPKP),
Diklat Kepemimpinan
(Diklatpim), Diklat Persiapan
ke Luar Negeri (*Predeparture
Training*), serta Diklat Berbasis
Kompetensi (DBK).

Diklat Prajabatan, Penjenjangan Pangkat, dan Peningkatan Kompe- tensi di Jakarta

Di awal semester II tahun 2010, Pusdiklat Pengembangan SDM mulai disibukkan dengan diklat-diklat rutin

yang biasa diselenggarakan. Salah satunya adalah Diklat Prajabatan Golongan II yang dibagi dalam 6 (enam) gelombang, yakni 2 (dua) gelombang yang diselenggarakan di Jakarta dan seluruh Balai Diklat Keuangan sebelum bulan Ramadhan tahun ini, sedangkan sisanya hanya diselenggarakan di Jakarta setelah lebaran. Diklat Prajabatan Golongan II Periode I berlangsung mulai tanggal 19 sampai dengan 28 Juli 2010, sedangkan Diklat Prajabatan Golongan II Periode II dari tanggal 30 Juli sampai dengan 8 Agustus 2010.

Kegiatan diklat dimulai kembali setelah lebaran, tepatnya tanggal 27 September 2010. Sekali memulai kegiatan diklatnya, Pusdiklat Pengemban-

gan SDM menyelenggarakan 2(dua) diklat secara bersamaan, yaitu Diklat Berbasis Kompetensi Eselon III Periode I (27 September s.d. 1 Oktober 2010) dan Diklat Ujian Dinas Tingkat I Periode II (27 September s.d. 8 Oktober 2010).

Diklat Berbasis Kompetensi Eselon III (DBK III) merupakan program dari Forum Reformasi Birokrasi Pusat yang bertujuan untuk meningkatkan *soft competency* para pejabat eselon III di lingkungan Kementerian Keuangan. Karena semakin tinggi level/jabatan seseorang di dalam organisasi yang lebih diutamakan adalah *soft competency*, yang mana terkait dengan visi, kepemimpinan, kemampuan analisis, dan kemampuan berkomunikasi/menjalinkan hubungan. *Soft competency* dapat dipelajari dan ditingkatkan, antara lain dengan adanya DBK ini. Sehingga diharapkan *output* dari diklat ini berupa SDM yang kompeten sesuai tuntutan jabatan/pekerjaan. Proses pembelajaran DBK III menggunakan komposisi 10:60:30, yakni 10% untuk penjelasan konsep, 60% adalah *learning by doing* dan *exercise*, sedangkan 30% untuk pembahasan/diskusi dan kesimpulan.

Antara DBK III Periode I dan DBK III Periode II ada jeda 1 (satu) minggu untuk melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan diklat ini, mengingat tahun ini adalah tahun pertama Pusdiklat Pengembangan SDM dalam menyelenggarakan DBK III karena tahun-tahun sebelumnya DBK III diselenggarakan oleh pihak eksternal (konsultan). Dalam waktu seminggu itu, Pusdiklat Pengembangan SDM berusaha untuk menyempurnakan penyelenggaraan DBK III periode berikutnya. Setelah dilakukan evaluasi tersebut, dilanjutkanlah DBK III Periode II (11 s.d. 15 Oktober 2010, yang kali ini berbarengan dengan Diklat Prajabatan Golongan II Periode III (4 s.d. 13 Oktober 2010).

Minggu ketiga bulan Oktober, diselenggarakan kembali DBK III untuk periode III (18 s.d. 22 Oktober 2010). DBK III Periode III ini berbarengan dengan 2(dua) diklat sekaligus, yaitu Diklat Prajabatan Golongan II Periode

DBK III) merupakan program dari Forum Reformasi Birokrasi Pusat yang bertujuan untuk meningkatkan *soft competency* para pejabat eselon III di lingkungan Kementerian Keuangan.

IV (15 s.d. 24 Oktober 2010) dan Diklat Ujian Penyesuaian Kenaikan Pangkat (19 s.d. 21 Oktober 2010). Diklat Prajabatan Golongan II Periode IV diselenggarakan di 2(dua) tempat, yaitu di asrama internal dan asrama eksternal. Hal ini dikarenakan jumlah peserta yang cukup banyak sehingga asrama internal Pusdiklat PSDM tidak mampu untuk menampung semua peserta itu. Asrama Internal Pusdiklat PSDM bertempat di Kompleks STAN - Bintaro Sektor V, sedangkan Asrama Eksternal berlokasi di Kompleks Diknas, Wisma Duta Wisata, Jl. Pertanian Raya, Lebakbulus, Jakarta Selatan. Sedangkan Diklat UPKP untuk periode ini dikhususkan bagi peserta yang mengulang. Ujiannya hanya berlangsung selama 4(empat) hari dan peserta mengulang pun hanya mengikuti ujian sesuai dengan mata diklat yang diulang.

Sama seperti sebelumnya, BDK III Periode IV (25 s.d. 29 Oktober 2010) juga bersamaan dengan diklat lain, yakni Diklat Prajabatan Golongan II Periode V (26 Oktober s.d. 4 Nopember 2010). Sama halnya dengan Diklat Prajabatan Golongan II Periode IV,

Diklat Prajabatan Golongan II Periode V ini juga diselenggarakan di 2(dua) lokasi yakni di Bintaro dan Lebakbulus.

Agenda diklat Pusdiklat Pengembangan SDM yang berikutnya adalah Diklat Prajabatan Golongan II Periode VI yang akan diselenggarakan mulai tanggal 5 sampai dengan 14 Nopember 2010. Untuk Diklat Prajabatan Golongan II Periode VI ini hanya diselenggarakan di Asrama Internal Pusdiklat PSDM di Bintaro. Selain itu, minggu kedua bulan Nopember juga akan diselenggarakan Diklat Berbasis Kompetensi bagi Eselon IV (DBK IV). DBK IV ini direncanakan hanya 1(satu) gelombang saja, mulai tanggal 8 sampai dengan 12 Nopember 2010.

Disamping itu, Pusdiklat Pengembangan SDM juga tengah menyusun bahan ajar untuk diklat baru, yakni Diklat Kompetensi Khas (DKK). Sampai saat ini masih dilakukan beberapa penyempurnaan tentang bahan ajar diklat tersebut dan diharapkan selesai sebelum tahun 2010 berakhir, sehingga dapat digunakan dalam penyelenggaraan DKK di tahun 2011.

Peningkatan *Soft Competency* di Magelang

Sesuai dengan program diklat untuk tahun 2010, Pusdiklat Pengembangan SDM juga menyelenggarakan Diklat *Public Speaking for Professional Leaders* sebanyak 4 angkatan, yakni Angkatan I (5 Oktober s.d. 8 Oktober 2010), Angkatan II (12 Oktober s.d. 15 Oktober 2010), Angkatan III (19 Oktober s.d. 22 Oktober 2010), dan Angkatan IV (26 Oktober s.d. 29 Oktober 2010), yang semuanya berlokasi di Pusdiklat Pengembangan SDM Magelang, Jalan Alun-alun Utara No. 2, Magelang.

Diklat ini sengaja didesain untuk meningkatkan *soft competency* peserta, khususnya dalam hal berbicara di depan umum. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka metode praktek lebih banyak digunakan dalam diklat ini (70% digunakan untuk praktek). Pmateri-pmatери dalam diklat ini meliputi praktisi, dosen komunikasi, serta widyaiswara BPPK yang handal dalam bidangnya masing-masing.

Seleksi Program S2/S3 Regular (Luar Negeri) atau S2 Linkage (Pertautan)

Selain itu, Pusdiklat Pengembangan SDM melalui Bidang Administrasi Pendidikan Pascasarjana menyelenggarakan seleksi program beasiswa S2 dalam dan luar negeri serta seleksi program beasiswa S3 luar negeri tahun 2010. Program beasiswa ini meliputi *Professional Human Resource Development Project Phase III (PHRDP-III) Batch V*, yang didanai dari pinjaman *Japan International Cooperation Agency (JICA)* No. IP-535, dan *Professional Human Resource Development Project Phase IV (PHRDP-IV) Batch I* yang didanai dari pinjaman *World Bank* (PHRDP IV diperuntukkan khusus bagi pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan). Seleksi beasiswa yang dimaksud di-

laksanakan dalam tiga tahapan, yaitu Seleksi Administrasi, Seleksi Tertulis (TPA, TOEFL, dan Psikotes), dan Seleksi Wawancara.

Penerimaan berkas pendaftaran telah dilakukan dari tanggal 25 Agustus 2010 sampai dengan 1 Oktober 2010. Dari berkas yang diterima dari calon peserta, panitia melakukan Seleksi Administrasi. Para calon peserta yang dinyatakan lulus seleksi administratif berhak mengikuti Seleksi Tertulis selama 2(dua) hari, yaitu hari pertama untuk Tes Potensi Akademik dan TOEFL, sedangkan hari kedua untuk Psikotes. Seleksi Tertulis diselenggarakan di Jakarta (4 s.d. 5 Nopember 2010) dan seluruh Balai Diklat Keuangan (9 s.d. 10 Nopember 2010). Peserta yang dinyatakan lulus seleksi tertulis berhak mengikuti seleksi wawancara.

Peserta yang dinyatakan lulus sampai dengan seleksi wawancara dan ditempatkan pada program S2/S3 Regular (Luar Negeri) atau S2 Linkage (Pertautan) akan mengikuti Diklat Persiapan ke Luar Negeri (*Pre-departure Training*) Tahun 2011 di Gedung Asrama PHRDP, Kampus STAN Bintaro, Tangerang.

Demikian sekilas kegiatan yang berlangsung di Pusdiklat Pengembangan SDM dalam kurun waktu semester kedua tahun 2010. Dengan mengingat tugas pokok dan fungsinya, Pusdiklat Pengembangan SDM selalu berusaha untuk dapat memberikan kontribusi yang maksimal dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia di lingkungan Kementerian Keuangan. ■

Penulis adalah:

Pelaksana Pusdiklat PSDM

Diklat ICT 2010 : Pendekatan Lain Penyelenggaraan Diklat

oleh: **Denny Handoyo S**

Akhir-akhir ini telah dilakukan usaha besar-besaran dan masif terkait perbaikan diklat di BPPK diantaranya: penyusunan Diklat Berbasis Kompetensi, pelaksanaan Analisis Kebutuhan Diklat, pembuatan Standar Evaluasi Diklat, perbaikan sarana dan prasarana diklat, perbaikan tarif atau honor pengajar.



Namun ada sedikit hal yang terlupakan yaitu masalah “Kemasan”. Selain menyusun materi dan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan user juga diperlukan kemasan yang “cantik” agar diklat kita dilirik oleh unit pengguna.

Umumnya penyelenggaraan diklat dilakukan dengan cara yang “biasa”: diklat dibuka dengan ceramah, berikutnya pengajar memberikan materi, terakhir diklat ditutup di hari terakhir dengan ceramah (lagi). Beberapa diklat, dilaksanakan dengan “bumbu” yang tidak biasa misalnya sebelum pengajar memberikan materi, kegiatan dibuka dengan “ice breaking” atau “energizer”. Kemudian beberapa diklat (sangat sedikit) telah menggunakan metode pembelajaran secara elektronik atau dikenal dengan metode *e-learning*.

Sebagai salah satu upaya untuk memberikan warna berbeda dalam penyelenggaraan diklat, Pusdiklat Keuangan Umum bekerjasama dengan bagian Organisasi dan Tata Laksana BPPK mencoba untuk melaksanakan diklat dengan pendekatan yang lain. Pada tanggal 2 sampai 13 Agustus 2010 (selama 2 minggu) bertempat di Pancoran Timur 2 diadakan Diklat Teknologi Informasi dan Komunikasi (Diklat ICT). Walaupun diklatnya berjudul Teknologi namun pelaksanaan diklat tersebut diselingi oleh pemberian materi lain yaitu materi budaya dan kesenian.

Selain materinya yang unik, pengajar diklat tersebut semuanya berasal dari Korea. Pengajar diklat tersebut 4 orang, 2 laki-laki dan 2 wanita: 3 orang berlatarbelakang Teknologi Informasi yaitu Yu Jihyun, Yoo Hyun-soo, Han Youngkeun, sedangkan satu orang memiliki latar belakang seni dan budaya yaitu Hwang Hyunji. Yang menarik adalah ketiga pengajar tersebut berusia sekitar 20 tahunan (kecuali satu orang berusia 30 tahun).

Pada saat pembukaan, umumnya peserta diklat kaget dan heran mendapati calon pengajar yang rata-rata berusia muda dan terkesan tidak meyakinkan, namun setelah mulai belajar di kelas terlihat bahwa para pe-

serta menganggap kemampuan para pengajar memang layak dan kompeten di bidangnya.

Dilihat dari pesertanya, diklat ICT 2010 di atas diikuti oleh pegawai dari unit-unit eselon II di bawah BPPK. Diklat ini merupakan ujicoba sehingga peserta diklat semuanya berasal dari BPPK. Ke depan akan dilaksanakan untuk peserta di luar BPPK. Jumlah peserta yang mengikuti diklat adalah 20 orang (Agar kondisi belajar mengajar menjadi efektif panitia membatasi jumlah peserta maksimal 20 orang).

Pelaksanaan diklat dimulai jam 8 pagi sampai dengan jam 5 sore

dengan jadwal penyampaian materi diklat dibagi dua setiap harinya. Materi diklat terkait Informasi Teknologi disampaikan mulai pagi hari sampai dengan siang hari sedangkan sehabis makan siang sampai dengan sore hari disampaikan materi seni dan budaya. Materi IT yang disampaikan yaitu pengenalan Adobe Photoshop dan Linux Operating System. Sedangkan materi seni dan budaya yang diajarkan yaitu Bahasa Korea dan Kebudayaan Korea.

Hasil pengamatan dari pihak penyelenggara, antusiasme peserta diklat terhadap proses belajar mengajar di kelas sangat tinggi. Bisa jadi karena materi yang menarik (sesuai dengan kebutuhan peserta) atau sangat mungkin karena faktor “kemasan” di atas : pengajarnya muda-muda berasal dari negara lain, kemudian diajarkan materi baru yang unik sehingga peserta merasakan “suasana yang berbeda” dibandingkan dengan diklat yang lain.

Faktor kemasan di atas bisa menjadi faktor penarik seseorang untuk mengikuti diklat. Menurut Mitchell, unsur-unsur penarik minat seseorang untuk mengikuti diklat terdiri atas :

1. **Logical Appeal**, yaitu unsur penarik minat yang terkait dengan apa yang bisa dinalar oleh akal
2. **Emotional Appeal**, terkait dengan perasaan dan emosi
3. **Ethical atau Authoritative Appeal**, terkait dengan kewajiban atau keharusan untuk mengikuti

Jika dirujuk pada unsur-unsurnya Mitchell di atas maka faktor kemasan yang menjadi unsur penarik diklat ICT 2010 yang diadakan oleh Pusdiklat Keuangan Umum dapat digolongkan pada unsur nomor 1 dan nomor 2. Pada saat informasi tentang diklat disampaikan kepada calon peserta, pada umumnya peserta sangat antusias dan mengharapkan hal yang baru karena pengajarnya diinformasikan berasal dari luar negeri.

Jika unsur-unsur Mitchell di atas diperluas bukan hanya sebelum diklat dilaksanakan tapi sampai saat berlangsungnya diklat menjadi *logical affected, emotional affected*

Selain materinya
yang unik,
pengajar
diklat tersebut
semuanya berasal
dari Korea





dan *Ethical Affected* maka Diklat ICT di atas dapat digolongkan pada unsur *emotional affected*. Hal ini didukung oleh pernyataan beberapa peserta yang ditanya komentarnya setelah diklat berlangsung. Peserta tersebut merasa senang, gembira dan bersemangat mengikuti diklat. Perasaan berbeda yang didapatkan pada saat mengikuti diklat lainnya.

Penyelenggara dan peserta merasakan pelaksanaan diklat berlangsung dengan cepat dan tidak terasa. Tiba pada hari terakhir diklat diadakan acara Festival Budaya Korea. Di acara tersebut disajikan makanan tradisional korea seperti *Kimchi* dan *Gujulpan* (Umumnya para peserta merasakan sedikit keunikan rasa setelah mencicipi makanan tersebut). Kemudian di tengah-tengah acara ditampilkan pemutaran video tentang budaya korea. Selain itu ditunjukkan pula permainan tradisional korea yang sedikit banyak mirip dengan permainan tradisional di In-

donesia. Ada juga sesi pengenalan baju tradisional Korea. Peserta dipersilakan untuk mencoba mengenakan baju tradisional tersebut. Tak lupa cenderamata asal Korea juga dipertunjukkan kepada para peserta festival. Yang paling menarik dan menyenangkan bagi peserta tentunya acara pembagian cenderamata (kaos) bagi setiap peserta.

Ada hal menarik lainnya yang dapat dicatat dari penyelenggaraan diklat ICT. Sesaat sesudah diklat berakhir para peserta diklat mentraktir para pengajar untuk makan malam di restoran. Suatu hal luar biasa yang menggambarkan kedekatan emosional antara pengajar dan peserta diklat.

Faktor emosi di atas dapat digarisbawahi karena faktor tersebut bisa menjadi pintu masuk bagi materi dan pembelajaran di kelas. Ketika orang senang melakukan sesuatu maka informasi akan lebih mudah diserap dan diterima. Anies



Ada juga sesi pengenalan baju tradisional Korea. Peserta dipersilakan untuk mencoba mengenakan baju tradisional tersebut.

menyatakan bahwa proses pendidikan yang dapat menyentuh emosi seseorang dapat menjadikan peserta didik untuk menghayati isi pelajaran secara imajinatif dan kreatif.

Mudah-mudahan kegiatan diklat ICT 2010 yang diselenggarakan Pusdiklat Keuangan Umum dapat menambah wacana penyelenggaraan diklat di BPPK. Terlepas dari kesesuaian judul dengan isi diklat, (apalagi jika dikaitkan dengan *Return On Training Investment*), dan lain-lain, inovasi dalam diklat dan pemberian kemasan yang cantik perlu dilakukan agar diklat di BPPK lebih menarik dan bisa “dijual” kepada unit pengguna. ■

*Penulis adalah:
Kasubbid Tenaga Pengajar Pusdiklat
Keuangan Umum*

WISUDA LULUSAN STAN 2009/2010

Oleh: **Akhmad Priharjanto**

Jam baru saja menunjukkan pukul lima pagi. Di Jurangmangu dan sekitarnya orang-orang baru saja keluar dari masjid sehabis sholat shubuh berjamaah. Walaupun demikian sudah terlihat kesibukan dan keramaian yang hanya terjadi setahun sekali di sekitar kampus Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) Bintaro. Hari itu, Rabu 13 Oktober 2010 adalah saat yang sangat dinantikan oleh hampir semua mahasiswa STAN yang telah dinyatakan lulus tahun ini yaitu acara Wisuda Lulusan STAN tahun akademis 2009/2010.

Berbeda dari tahun-tahun sebelumnya yang biasanya diselenggarakan di *Jakarta Convention Center (JCC)*, wisuda tahun ini diselenggarakan di *Sentul International Convention Center (SICC)* yang terletak di daerah *Sentul City* (Sentul Selatan). Walaupun dari segi jarak lebih jauh dari JCC tapi waktu tempuh untuk sampai ke SICC lebih cepat. Jika kita berangkat dari Jurangmangu atau Bintaro (sebagian besar wisudawan tinggal di daerah tersebut) maka kita bisa menggunakan jalur Jalan Tol Pondok Indah dan lang-

sung Tol Jagorawi untuk sampai lokasi melalui pintu tol *Sentul City*. Kenyamanan lain yang merupakan kelebihan SICC ketimbang JCC adalah tempat parkir yang luas dan tidak terlalu jauh dari gedung tempat wisuda diselenggarakan dan ruangan wisuda yang mampu menampung seluruh wisudawan beserta orangtua dan pendamping lainnya.

Acara wisuda dimulai pukul tujuh pagi ditandai dengan prosesi masuknya wisudawan ke ruang wisuda. Tahun ini wisuda diikuti oleh 1.372 wisudawan terdiri dari Prodi III dan IV Keuangan. Undangan yang hadir diantaranya Wakil Menteri Keuangan Republik Indonesia Ibu Anny Ratnawati didampingi Sekjen Kementerian Keuangan Bapak Mulia P. Nasution, Dirjen Pajak Bapak M. Tjiptardjo, dan Dirjen Kekayaan Negara Bapak Hadiyanto, perwakilan dari Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Bapak Binsar Hamonangan Simanjuntak, Senat STAN (Kepala BPPK, Sekretaris BPPK, Direktur STAN, para Kepala Pusdiklat dan Widyaiswara di lingkungan BPPK), serta widyaiswara, pengajar, pejabat dan pegawai di ling-

kungan BPPK.

Sambutan pertama di bawaikan oleh Kepala BPPK Bapak Permana Agung yang berisi laporan mengenai kegiatan perkuliahan di STAN dimulai dari Ujian Saringan Masuk sampai penyelenggaraan wisuda pada tahun akademis 2009/2010. Untuk tahun ini jumlah pendaftar STAN sebanyak 113.578, sedangkan yang diterima hanya 3.770 atau 3,32% dari total pendaftar. Hal ini menggambarkan bahwa animo untuk kuliah di STAN masih sangat tinggi dan tingkat persaingan untuk memperebutkan bangku kuliah di STAN masih teramat ketat. Sedangkan dari yang lulus tersebut sebanyak 3.317 atau 88% mendaftarkan kembali untuk mengikuti perkuliahan di STAN. Dalam laporannya Permana Agung juga menyebutkan bahwa lulusan terbaik untuk Prodi IV Akuntansi diraih oleh I Wayan Agus Eka dengan Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) 3,66, untuk Prodi III Akuntansi oleh Wahyu Septia Wijayanti dengan IPK 3,74, Administrasi Perpajakan oleh Fitri Ratna Wardika dengan IPK 3,80, Penilai/PBB oleh Puewandi Santoso dengan IPK 3,75, Kebendaharaan Negara oleh Farisa Novianti dengan IPK 3,74, PPLN oleh Khalis Prayogi dengan IPK 3,70 dan Kepabeanaan dan Cukai oleh Pitra Aditia Irawan dengan IPK 3,70. Untuk lulusan Prodi I Kepabeanaan dan Cukai diraih oleh Febri Heriansyah dari Balai Diklat Pekanbaru dengan IPK 3,80.

Hal menarik yang terjadi pada wisuda tahun ini adalah adanya kesamaan arahan baik dari Wakil Menteri Keuangan serta, Kepala BPPK, dan Hario



Lulusan STAN tahun ini

total berjumlah 1.633 dengan rincian:

GRAM DAN SPESIALISASI		Jumlah
1	Prodip IV Akuntansi	76
2	Prodip III	
	• Anggaran/Kebendaharaan Negara	54
	• Pajak 230	
	• Penilai/Pajak Bumi dan Bangunan	171
	• Kepabeanan dan Cukai	48
	• Pengurusan Piutang dan Lelang Negara	92
	• Akuntansi	840
3	Prodip I Kepabeanan dan Cukai	
	• BDK Pekanbaru	25
	• BDK Pontianak	24
	• BDK Makassar	21
	• BDK Malang	26
	• BDK Denpasar	27
	Jumlah	1.633

Damar MBA, Phd (alumnus STAN dan Direktur Transformasi Teknologi Komunikasi dan Informasi Direktorat Jenderal Pajak) sebagai penyaji orasi ilmiah. Ketiganya menekankan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam proses reformasi birokrasi yang sedang dijalankan di Kementerian Keuangan dan lulusan STAN harus memberikan kontribusi yang signifikan untuk hal itu. Wakil Menteri Keuangan juga menyampaikan bahwa banyak lulusan terbaik STAN yang saat ini menduduki jabatan strategis (eselon satu) di Kementerian Keuangan dan instansi Pemerintah lainnya seperti Mulia P. Nasution, M. Tjiptardjo dan Binsar H. Simanjuntak yang hadir pada acara tersebut. Pada bagian lain sambutannya

Ibu Anny Ratnawati juga mengingatkan bahwa berubahnya STAN menjadi kampus yang megah seperti sekarang ini diawali dari inisiatif beliau pada saat menjabat sebagai kepala BPPK dengan mengusulkan pembangunan besar-besaran kepada Menteri Keuangan saat itu, Ibu Sri Mulyani Indrawati.

Acara wisuda seperti tahun-tahun sebelumnya dimeriahkan dengan alunan merdu dari paduan suara STAN, tarian tradisional oleh mahasiswa STAN, prosesi pemberian tabung dan pemin-dahan tali kloncer oleh Senat STAN, penyerahan secara simbolis para lulusan dari Direktur STAN kepada Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan, pembacaan janji wisudawan dan ucapan terima kasih kepada orangtua dan

diakhiri dengan pembacaan doa oleh Bapak Nadief Kaelani, Widyaiswara Pusdiklat Keuangan Umum.

Secara keseluruhan acara wisuda STAN 2010 yang dikomandani Nanang Yusuf Mustafid (mahasiswa Prodip IV) berjalan *khidmat* dan lancar walaupun ada beberapa kekurangan seperti tidak adanya *background* panggung (menurut panitia lepas sebelum acara dimulai), penayangan proses wisuda melalui layar besar di ruangan, dan agak semrawutnya prosesi wisudawan ketika naik ke panggung.

Wisuda adalah simbol dimulainya kiprah nyata lulusan STAN pada Kementerian Keuangan, BPK dan BPKP. Reformasi birokrasi semoga berawal dari sini. ■

Penulis adalah:

Kasubbid. Pengembangan Pendidikan Pembantu Akuntan - STAN

Sekolah Tinggi Akuntansi Negara
Pandai menempa cita baja
Bagai lautan kami maju bersatu

Demi keuangan negara
Kami mahasiswa pengabdian bangsa
Dengan pancasila
Berdiri paling muka
Untuk Indonesia tercinta

Tak mampu badai
Tak jua halilintar
Menggoyah citra kampus kita
Oh Indonesia inilah lengan kami
Siap membela demi bangsa
(mars STAN)



Orientasi

Mahasiswa Baru STAN 2010

Oleh: Ali Tafriji

Pada Tahun Akademik 2010/2011 ini kembali STAN menorehkan jumlah peminat/pendaftar STAN yang sangat banyak yakni 113.587 orang datang berduyun-duyun, berjejalan, mengantri, untuk memperebutkan kursi 3.770 (jumlah yang dinyatakan lulus Ujian Saringan Masuk/USM STAN) yang merupakan calon PNS di lingkungan Kementerian Keuangan. Mereka yang dinyatakan lulus sebanyak 3.770 tersebut terdiri atas 724 Diploma I Spesialisasi Bea dan Cukai dan 3.046 Diploma III Spesialisasi Akuntansi, Bea dan Cukai, Pajak, PBB, PPLN, dan Kebendaharaan Negara. Untuk Diploma I tempat pendidikannya tersebar di Balai Diklat Keuangan (Medan, Pekanbaru, Palembang, Cimahi, Yogyakarta, Malang, Pontianak, Balikpapan, Makassar, dan Denpasar),

lulusan SLTA tersebut lebih serius lagi supaya mereka menjadi calon pegawai yang cerdas, mandiri, dan berintegritas tinggi. Untuk menggapai hal itu, langkah awal adalah memberikan pembekalan kepada mahasiswa baru dalam bentuk orientasi studi.

Pada kesempatan pertama, penyambutan mahasiswa baru dilakukan pada hari Senin tanggal 27 September

lulus. Materi tersebut beliau bingkai dalam satu topik menarik "Menjadi yang Terbaik". Pada kesempatan berikutnya, orientasi studi diberikan secara paralel dan berkelanjutan oleh masing-masing Bidang Akademis dan Sekretariat STAN. Semua spesialisasi mendapatkan giliran memperoleh penjelasan mengenai sistem akademik, ketentuan disiplin, layanan kemahasiswaan, dan dukungan fasilitas STAN (lihat tabel). Penjelasan tersebut dijadwalkan selama tiga hari yakni mulai tanggal 27 s.d. 29 September 2010 di gedung G, I, dan J Kampus STAN. Sudah menjadi program Direktur STAN, ceramah orientasi studi tidak hanya diperuntukkan bagi mahasiswa baru yang berkuliah di Kampus STAN

Tabel. Materi Orientasi Studi

Pokok-Pokok Materi Ceramah Orientasi Studi		
Bidang Akademis		Sekretariat
Sistem Akademik	Kedisiplinan	Dukungan Fasilitas
○ Tujuan Pendidikan	○ Sikap dan Perilaku	○ Perpustakaan
○ Kurikulum	○ Tata Tertib Berpenampilan	○ Penggunaan Gedung/Ruangan
○ Proses Kegiatan Akademis	○ Tata Tertib Perkuliahan	○ Taman/Lapangan
○ Kehadiran dan Aktivitas	○ Tata Tertib Ujian Tertulis	○ Peralatan Kuliah (<i>Infocus, Wireless, Whiteboard dsb</i>)
○ Syarat Kelulusan	○ Hukuman Disiplin	
○ Penundaan		



Sekitar 3.000-an memadati aula gedung G



Pejabat BPPK dan STAN hadir dalam acara "Welcoming"



Ceramah orientasi studi di Balai Diklat Keuangan Medan

sedangkan Diploma III dipusatkan di Kampus STAN Jurangmangu. Persentase yang diterima sebanyak 3,32% tersebut menunjukkan betapa tingginya tingkat persaingan untuk lolos USM STAN, "fierce competition". Banyak kalangan menilai, logis jika anak yang diterima di STAN itu memiliki kemampuan intelektual yang cukup tinggi. Ini menjadi modal utama bagi STAN sebagai perguruan tinggi kedinasan untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Cukupkah hanya dengan intelektualitas yang tinggi? Ternyata tidak. SDM menjadi tantangan terbesar di hampir semua institusi, tak terkecuali Kementerian Keuangan. STAN Kementerian Keuangan akan menggarap SDM

2010 yaitu pada acara "Welcoming". Hadir dalam penyambutan tersebut, Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) Bapak Permana Agung dan pejabat BPPK dan STAN. Bapak Permana Agung memberikan kuliah umum sekaligus membuka secara resmi orientasi studi mahasiswa baru STAN.

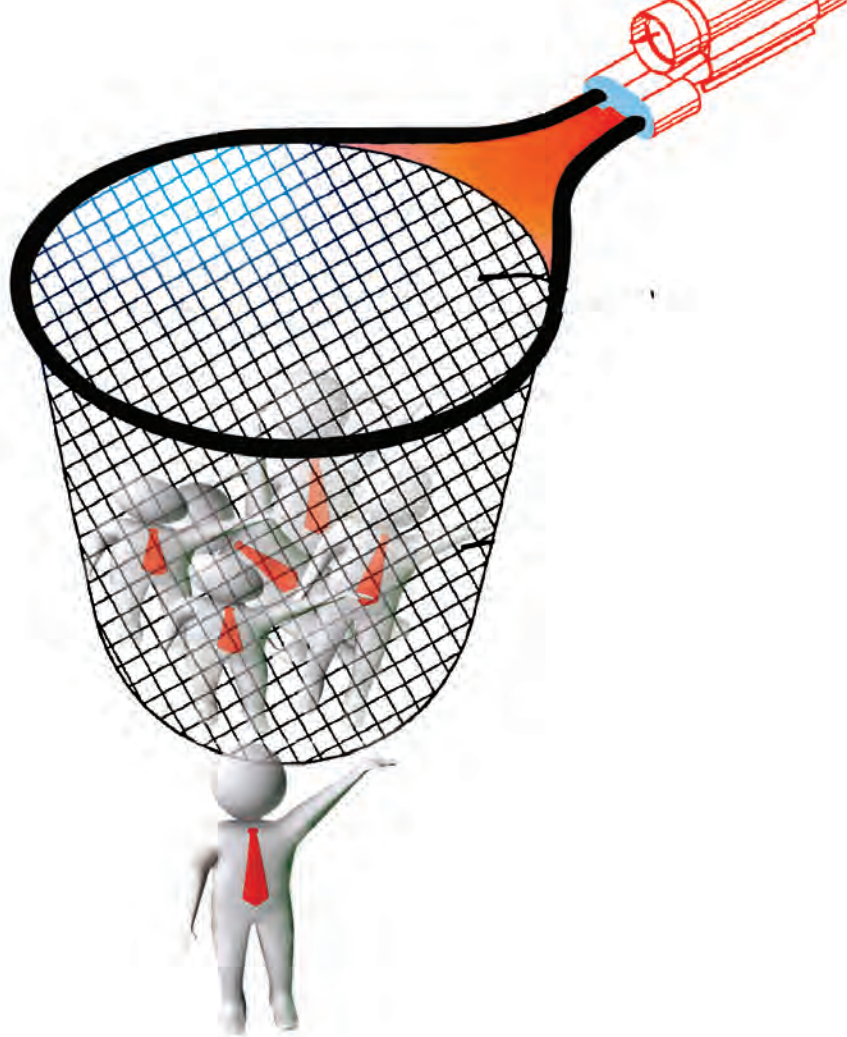
Pada dasarnya orientasi studi merupakan kegiatan untuk mengenalkan sistem akademik, pelayanan, dan hal lain urusan kemahasiswaan. Setelah resmi dibuka, ceramah orientasi studi yang pertama disampaikan oleh Direktur STAN Bapak Kusmanadji yang materinya merupakan pembuka/pendahuluan dari mana, proses apa yang berlangsung, dan akan ke mana mahasiswa STAN setelah

Jurangmangu, tetapi juga di sepuluh Balai Diklat Keuangan. Para pejabat STAN telah dijadwalkan secara bergilir untuk memberikan ceramah orientasi studi tersebut.

Diharapkan, dengan orientasi studi tersebut, mahasiswa baru STAN memperoleh bekal yang cukup mengenai ketentuan akademik dan non akademik yang berlaku di STAN sehingga ke depannya dapat menyesuaikan secara lebih baik dalam proses belajar-mengajar menuju penciptaan SDM yang berkualitas. ■

Penulis adalah:

Pj. Kasubbid. Tata Laksana Pendidikan Pembantu Akuntan - STAN



JARING TERBAIK

Untuk Hasil Terbaik

Oleh: **Ismoyo Sedjati**

Jika enam puluhan ribu pegawai Kementerian Keuangan mengalokasikan 5 persen total jam kerjanya untuk mengikuti diklat, maka tak berlebihan bila dikatakan bahwa pusat perhatian akan mengarah pada 141 orang widyaiswara yang ada di BPPK. Mempersiapkan tantangan baru dalam kediklatan BPPK memang tak sebatas menghitung widyaiswara semata.

Ada banyak hal penting yang juga harus disiapkan termasuk sarana, anggaran dan sistem tata kelola. Tetapi dalam suatu institusi penyelenggara pendidikan, penguatan pada sisi sumber daya

pendidik adalah kata kunci yang akan selalu dibaca.

Seorang widyaiswara pernah berkata “untuk urusan mengajar saja, kalau pun kami mengajar saban harinya pagi sampai malam, itu tetap belum

bisa memenuhi jadwal diklat yang ada. Belum lagi jika jumlah kelasnya banyak. Terkadang tak lagi punya waktu buat kegiatan lainnya.” Pernyataan itu mewakili harapan yang telah lama mengisi agenda BPPK.

Dengan dukungan 141 orang widyaiswara, BPPK terus berlari membawa agenda diklat yang padat sepanjang tahun 2010 ini. Sebagai gambaran, sepanjang tahun 2010 Pusdiklat Keuangan Umum yang 'hanya' bermodalkan 9 orang widyaiswara, telah menyelenggarakan 77 diklat. Demikian halnya di Balai Diklat Keuangan. BDK Denpasar yang hanya memiliki satu orang widyaiswara dengan lancar dapat menggelar 15 diklat sepanjang tahun ini termasuk program Diploma I Kepabeanaan dan Cukai. Sedangkan BDK Pekanbaru menyelenggarakan 14 diklat sepanjang tahun 2010 kendati hanya memiliki satu orang widyaiswara.

Sebagaimana dikatakan oleh Lestari Dwi Pribadi, Kasi Penyelenggaraan pada Balai Diklat Keuangan Manado, sepanjang 2010 ini BDK Manado menyelenggarakan 23 diklat/seminar yang diikuti oleh 825 peserta. Dengan kondisi unitnya hanya memiliki dua orang widyaiswara dengan kekhususan pada bidang kebendaharaan, jumlah ini dirasa kurang memadai. Idealnya jumlah tersebut ditambah dua orang lagi yang memiliki spesialisasi pada bidang perpajakan.

Bilangan 141 orang widyaiswara bukanlah jumlah ideal untuk dapat menggerakkan kegiatan diklat secara mandiri. Terlebih lagi, dari jumlah tersebut 28 widyaiswara telah dan akan memasuki masa pensiun pada 2010 dan 2011 ini. Sebagai solusi jangka pendek, mau tak mau Pusdiklat/STAN dan Balai Diklat Keuangan melibatkan para pejabat dari unit-unit teknis sebagai narasumber/pengajar.

Dalam beberapa tahun terakhir, BPPK telah menggelar seleksi penerimaan widyaiswara sebagai solusi jangka panjang memenuhi kebutuhan primer atas widyaiswara BPPK. Pada edisi tahun ini, rekrutmen penerimaan widyaiswara dimulai dengan Surat Edaran Menteri Keuangan nomor 182/MK.012/2010 tanggal 10 Mei 2010. Sebagaimana disebutkan pada SE tersebut, selek-

NO	UNIT KERJA	PENDAFTAR
1	Ditjen Pajak	72
2	Ditjen Perbendaharaan	10
3	Ditjen Bea dan Cukai	7
4	Non Kementerian Keuangan	7
5	BPPK	6
6	Ditjen Kekayaan negara	5
7	Ditjen Perimbangan Keuangan	1
8	Non PNS	1
TOTAL		109

Dengan kondisi unitnya hanya memiliki dua orang widyaiswara dengan kekhususan pada bidang kebendaharaan, jumlah ini dirasa kurang memadai. Idealnya jumlah tersebut ditambah dua orang lagi yang memiliki spesialisasi pada bidang perpajakan.

si kali ini diharapkan dapat menjangkau 108 widyaiswara baru untuk memperkuat armada diklat BPPK. Oleh karenanya SE tersebut tak hanya dipublikasikan ke lingkungan Kementerian Keuangan, namun juga ke berbagai Kementerian / Lembaga dan Perguruan Tinggi Negeri.

Terkait syarat pendaftaran, beberapa kali calon pendaftar mengonfirmasi syarat pendidikan yang serendah-rendahnya S2. Syarat ini dianggap cukup memberatkan. Namun menurut sekretariat panitia

pendaftaran, syarat ini merupakan keputusan pimpinan Kementerian Keuangan. Dan ini sangat logis, pendidik haruslah punya modal amunisi yang setidaknya setingkat lebih memadai dibanding rata-rata calon peserta didiknya.

Belajar dari proses rekrutmen edisi tahun-tahun sebelumnya, pimpinan BPPK tak merasa cukup hanya dengan merilis SE Menteri Keuangan tersebut. Para pejabat eselon II BPPK menempuh langkah proaktif dengan sosialisasi penerimaan widyaiswara ke unit-unit eselon I kementerian keuangan, termasuk ke Balai Diklat Keuangan dalam rangka sosialisasi bagi di lingkungan kantor-kantor wilayah di beberapa propinsi.

Upaya ini dapat dianggap cukup berhasil. Jumlah pendaftar yang menyerahkan berkas pada tahap seleksi administrasi mencapai 109 orang yang didominasi oleh pendaftar dari Kementerian Keuangan. Dari luar kementerian keuangan, jumlah pendaftar hanya 7 orang. Bahkan terdapat 1 orang pendaftar non PNS. Pendaftar terbanyak dari jumlah tersebut berasal dari Ditjen Pajak yaitu sebanyak 72 pendaftar. Sisi kesejahteraan yang selama ini selalu menjadi pertanyaan para pendaftar dari kalangan Ditjen Pajak sepertinya tidak lagi menyurutkan langkah untuk mencoba tantangan di dunia pengajaran. Menurut Asep Jumhana, pendaftar yang saat ini

menjabat eselon IV di Kanwil Nangroe Aceh Darussalam, faktor penghasilan tak pernah menjadi masalah baginya. "saya menyukai dunia pendidikan, saya mengajar di beberapa PTN, PTS, termasuk beberapa tahun mengajar di Prodi I pada Balai Diklat Keuangan Cimahi. Jadi, motivasi utama saya lebih pada keinginan berkecimpung di dunia pendidikan." demikian Asep.

Sebagaimana tercantum dalam SE penerimaan widyaiswara, setelah seleksi administratif masih ada tahap seleksi *assessment* dan pemaparan bahan ajar. Dari 109 orang pendaftar, 100 diantaranya dinyatakan lolos seleksi administrasi dan mengikuti tahap berikutnya yaitu *assessment*. Kegiatan tahap ini meliputi psikotes pada 25 dan 26 Agustus, serta *assessment center* yang dilaksanakan pada 26 dan 27 Agustus 2010. Pada tahap ini 5 orang tidak hadir, sehingga jumlah peserta *assessment* adalah 95 orang.

Pada tahapan yang salah satunya juga menguji kompetensi kemampuan presentasi ini, terlihat beberapa pendaftar telah memiliki pengalaman mengajar. Salah seorang *asesor*, Lies Sunarmintyastuti, menilai beberapa pendaftar telah punya visi yang mantap untuk menjadi widyaiswara. "ada yang telah punya pengalaman sebagai pengajar di PTN dan PTS. Ini adalah modal yang bagus untuk menapaki karir sebagai widyaiswara. Bahkan ada yang terlihat sangat bagus dari sisi integritas. Saya juga mengapresiasi pengalaman mereka dalam menyelesaikan masalah-masalah pelik pada unit kerjanya."

Kelulusan tahap ini ditentukan dari nilai psikotes dan persentase *Job Person Match* hasil *assessment-center*. Hasilnya, berdasarkan Pengumuman Menteri Keuangan Nomor PENG-662/MK.1/2010 tentang hasil *assessment center* penerimaan widyaiswara, BPPK masih punya 54 pendaftar yang berkesempatan untuk mengikuti tahap seleksi berikutnya yaitu wawancara dan

Rekapitulasi Pendaftar Widyaiswara Yang Dinyatakan Lulus Assessment Center

NO	UNIT KERJA ASAL	LULUS
1	Ditjen Pajak	41
2	Ditjen Perbendaharaan	6
3	Ditjen Bea dan Cukai	2
4	BPPK	4
5	Ditjen Kekayaan negara	1
	TOTAL	54

"saya menyukai dunia pendidikan, saya mengajar di beberapa PTN, PTS, termasuk beberapa tahun mengajar di Prodi I pada Balai Diklat Keuangan Cimahi. Jadi, motivasi utama saya lebih pada keinginan berkecimpung di dunia pendidikan."

pemaparan bahan ajar.

Tahap seleksi wawancara dan pemaparan bahan ajar akan diselenggarakan pada 23 – 25 November 2010. Pada tahap ini para peserta diwajibkan menyusun satu bahan ajar dengan tema salah satu Produk Unggulan BPPK atau sesuai spesialisasi masing-masing pendaftar. Adapun kriteria kelulusannya diantaranya didasarkan pada penguasaan materi, gaya dan sikap mengajar, penggunaan bahasa Indonesia yang baik, keterampilan bahasa Ing-

gris dan kualitas bahan ajar. BPPK masih berharap akan mendapatkan banyak peserta yang lulus dari tahap ini.

Tentang proses seleksi ini, menurut Tanda Setiya, widyaiswara Pusdiklat KNPK, banyak kalangan menganggap proses seleksi menjadi widyaiswara Kementerian Keuangan ini termasuk proses yang paling kompetitif dibandingkan proses seleksi untuk jabatan yang sama pada Kementerian lainnya. "Ini penilaian rekan-rekan di Kementerian Keuangan maupun dari Kementerian lain. Saya sendiri merasakan hal itu ketika berproses menjadi widyaiswara pada tahun lalu" demikian paparnya.

Di saat tantangan telah berada di depan wajah kita, *spirit* profesionalitas membuat kita tak akan lari dari tantangan. Menyiapkan diri untuk menyelesaikan tantangan secara elegan adalah pilihan terbaik untuk membuktikan kemampuan kita. Demikian pula dengan BPPK. Ibarat mencari ikan, BPPK telah merajut jaring terbaik untuk mendapatkan ikan yang baik. Hasil terbaik bukanlah semata-mata jumlahnya yang banyak, tetapi adalah juga mereka yang siap untuk berkontribusi optimal untuk berlari bersama BPPK sebagai pusat unggulan Kementerian Keuangan. ■

*Penulis adalah:
Kasubbag. Pengembangan Pegawai BPPK.*

KERJA KERAS,

penuh pengabdian,
dan rendah hati

SEORANG PERMANA AGUNG

Oleh: **Pilar Wirotama**

Kharisma dan gaya komunikasinya sanggup menarik perhatian setiap komunikan. Penampilan sederhana dan bersahaja tak pernah lepas dari sosok keturunan Pangeran Diponegoro ini. Kepindahannya dari Direktorat Jenderal Bea Cukai yang telah membesarkan namanya, tak menyurutkan semangatnya untuk terus mengabdikan. Bahkan, di tempat barunya kini sebuah visi telah digenggamnya sebagai arah tujuan pengabdianya. Lebih dekat dengan DR. R.B. Permana Agung Dradjattun, M.Sc.

Tampilan layar didalam lift menampilkan angka 7. Tak lama kemudian terdengar suara bel, tanda bahwa lift telah sampai dilantai 7 Gedung Wahidin 1. Disinilah tempat para Staf Ahli Menteri Keuangan berkantor. Staf ahli yang akan Edukasi Keuangan temui bukanlah staf ahli biasa karena staf ahli yang satu ini juga merangkap sebagai Pgs. Kepala BPPK.

Saat Edukasi Keuangan masuk ke ruang kerjanya, beliau sedang menerima tamu dan kami dipersilahkan duduk menunggu. Ruangan yang terletak disisi kanan Gedung Wahidin ini dihiasi beberapa foto yang menampilkan Permana mengenakan seragam Bea Cukai di atas kapal patroli dan beberapa foto saat ia tampil bersama kelompok gamelan Bali-nya. Tak berapa lama, akhirnya ia menghampiri dan menyalami Edukasi Keuangan. Wawancara dengan peraih penghargaan *The World Customs Organization Medal of Honor* ini pun dimulai.

Disiplin Semenjak Kecil

Tersebutlah Cakranegara, sebuah kota dagang di Lombok Barat yang menjadi saksi lahirnya Raden Bagus Permana Agung Dradjattun pada 27 Oktober 1952. Lahir dari pasangan berbeda suku, Ayah berdarah Jawa serta Ibu berasal dari Karangasem Bali, sejak kecil Permana dibesarkan dalam lingkungan budaya Bali. Meskipun lahir di Lombok Barat, konsekuensi pekerjaan ayahnya sebagai

seorang Polisi membawanya hijrah ke Jakarta. "Bapak dulu tentara, sesudah kemerdekaan jadi Polisi. Di Jakarta Bapak kuliah di PTIK". Selama ayahnya berkuliah di PTIK, Permana menghabiskan masa Sekolah Dasarnya di SD Katolik Strada - Van Lith. Menarik mengetahui Permana menghabiskan masa sekolahnya di sekolah Katolik, mengingat ia beragama Islam. Dan tidak hanya di sekolah dasar saja, saat kembali ke Lombok, Permana kembali melanjutkan sekolahnya di Sekolah Katolik yaitu SMP dan SMA Katholik 'Kesuma' Mataram. Mengenai pilihan bersekolah di Sekolah Katolik beliau mengisahkan, "Bapak benar-benar menekankan disiplin itu menjadi target utama pendidikan. Karena itu, jawaban dari pertanyaan kenapa

sekolah Katolik? Ya mungkin waktu itu disiplinnya". Kisah sang Ayah yang merupakan mantan ajudan Panglima Sudirman dalam mengajarkan disiplin kepada Permana tidak berhenti sampai disitu, Permana menceritakan bahwa saat kecil, ayahnya telah membuatkan daftar kegiatan yang harus ia lakukan sejak bangun dari tidur. "Bangun jam sekian, terus atur tempat tidur, mandi, bantu Ibu, menyiapkan buku, berangkat sekolah, pulang sekolah harus belajar, main dari jam 3 sampai jam 4, semua dibikinkan daftar dalam bentuk kertas oleh Bapak," kenang Permana.

Menjadi murid dengan agama minoritas, tak lantas menghambatnya untuk menonjol di sekolah. Terbukti dengan selalu ditunjuknya Permana untuk menjadi ketua kelas. Ia berprinsip untuk selalu mengambil hal yang positif dari lingkungan sekolahnya, tanpa melupakan agamanya, Islam. Dengan bersekolah di sekolah Katolik, selain meningkatkan disiplinnya, juga memperkaya wawasan dan pengalamannya dalam bersosialisasi. "Saya merasa *degree* toleransi saya begitu besar, saya begitu *passionate*, saya begitu mudah empati terhadap orang lain", ujarinya. Bisa dibilang, kombinasi dari ajaran Islam, budaya Bali, dan Sekolah Katolik inilah yang membentuk Permana sejak masih muda.



IIK dan "Catatan Tiga Lapis"

Saat Permana duduk di kelas 6 SD, ayah tercinta dipanggil Yang Mahakuasa. Sepeninggal sang Ayah, Permana tidak memiliki bayangan yang jelas akan masa depannya. Tanggung jawab sebagai anak pertama dengan 6 orang adik cukup menyita perhatiannya. Namun ia teringat pesan ayahnya, "Bapak waktu sakit bilang sama saya, kamu nanti harus jadi dokter yang hebat. Dokter-dokter ini, Bapak sakit (di-bagian-red) jantung kok yang diperiksa perut. Jadi kamu harus jadi dokter yang hebat." Berbekal pesan tersebut, semua mata pelajaran semasa

SMP dan SMA yang berkaitan dengan kedokteran diselesaikan Permana dengan nilai baik. Selepas SMA, Om-nya memintanya untuk datang ke Jakarta dan mendaftar kuliah di Kedokteran Universitas Indonesia (UI) dan Institut Ilmu Keuangan (IIK). Permana pun diterima di Kedokteran UI dan Jurusan Bea Cukai IIK dan sempat menjalani kuliah di dua kampus tersebut selama 3 semester. Seiring waktu, kesibukannya makin meningkat. Jadwal kuliah yang padat disertai responsi (ujian-red) di Kedokteran serta adanya sistem *drop out* di IIK membuatnya harus memilih antara Kedokteran UI atau IIK. Melihat anak Om-nya yang waktu itu juga masih bersekolah, ia pun tidak sampai hati untuk memilih Kedokteran. "Saya nggak sampai hati kalau jadi Dokter. Dokter itu dalam proses sekolah butuh biaya besar dan belum jelas juga masa depannya. Tapi kalau di IIK tidak bayar dan katanya langsung diterima di Departemen Keuangan. Sudah ke IIK saja. Saya tidak mau membuat Om dan orang tua susah".

Di IIK Permana tidak terlalu terlibat dalam kegiatan-kegiatan kampus, hal ini dikarenakan ia tidak memiliki fasilitas berlebih dan sibuk membantu adik dan Om-nya. Selain itu, ia merasa memiliki tanggung jawab untuk lulus dengan baik. "Saya menginginkan hasil. Karena saya anak paling besar, saya harus konsentrasi *full* dalam pendidikan dan belajar," jelasnya.

Keseriusan Permana dalam menimba ilmu semasa kuliah di IIK tergambar dari ceritanya tentang bagaimana ia membuat catatan semasa kuliah. Mungkin tak banyak mahasiswa yang membuat catatan yang kalau boleh disebut "Catatan tiga lapis" seperti beliau. "Saya punya kebiasaan, halaman itu saya bagi dua. Setiap dosen ngomong saya catet disebelahnya. Begitu selesai kuliah, saya cari buku-buku di perpustakaan dan saya isi sebelahnya lagi," kenangnya. Kombinasi dari catatan dengan sumber dari dosen dan buku referensi tentunya menambah pemahaman tentang materi yang disampaikan. Namun itu baru "dua lapis", lantas bagaimana dengan lapisan satunya lagi? "Jadi



sebelah kiri sumber dari dosen, yang sebelahnya itu dari buku dan setelah itu saya bikin ringkasan." Catatannya yang tergolong apik ini membuat kawannya kala itu sering meminjam catatannya. Bahkan terkadang, saat menjelang ujian, Permana sendiri tidak bisa menemukan catatannya karena sedang dipinjam, entah oleh siapa.

Strategi Karir Permana

Bapak dari dua orang anak ini bisa dibilang termasuk salah satu pejabat eselon I termuda di zamannya. Meskipun ia percaya bahwa itu adalah anugerah dari Tuhan, bukan berarti ia tidak persiapan dengan matang. Semua itu telah diperhitungkannya semenjak ia lulus IIK (sarjana muda) tahun 1975 hingga saat memilih jurusan sewaktu mengambil beasiswa di Amerika Serikat tahun 1983.

Awal karir Permana di Direktorat Jenderal Bea Cukai diawali dengan menjadi Pemeriksa Barang di Kanwil DJBC Bitung, Sulawesi Utara.

Ditempatkan di kota pelabuhan Manado ini sungguh diluar dugaannya, karena menurutnya lulusan dengan ranking terbaik selalu ditempatkan di kota-kota besar. Namun ia mencoba mengambil hikmah dari semua itu, "Kalau nggak gitu, mungkin nggak sampai jadi Dirjen Bea Cukai juga," ucapnya sambil tersenyum.

Di tahun 1983, Permana memperoleh beasiswa untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang *Master* di Amerika Serikat. Tak hanya satu gelar *Master* yang ia boyong pulang, namun dua gelar *Master* dan satu gelar Ph.D di bidang *Public policy*. "Saya pertama kuliah di *University of Illinois*, disitu saya ambil perdagangan internasional karena saya pikir ini jurusan yang paling relevan dengan saya." Namun ditengah perjalanan ia menyadari bahwa suatu ketika jabatannya sudah makin tinggi, maka pengetahuannya harus diperluas tidak hanya di seputar Bea dan Cukai saja. Oleh karena itu, setelah berhasil menamatkan kuliahnya di *University of Illinois*, ia lantas berencana mengambil gelar Ph.D dibidang *public policy* di *Notre Dame University*, sebuah universitas yang menurutnya memiliki professor-profesor yang kuat dibidang tersebut. *Notre Dame University* tidak bisa begitu saja menerima ia di sana, karena ada ilmu-ilmu khusus yang harus diambil terlebih dahulu oleh Permana. Demi cita-citanya memboyong gelar Ph.D dari *Notre Dame University*, Permana-pun lantas mengambil kuliah S2 di *Notre Dame University* dibidang *public finance* terlebih dahulu sebelum akhirnya dapat meraih gelar Ph.D dibidang *public policy* dengan disertasi seputar permasalahan cukai.

Sepulang dari Amerika Serikat tahun 1990, Permana langsung menduduki jabatan Kepala Sub-Direktorat Cukai Tembakau. "Ini strategi saya juga. Kalau mau bersaing menjadi pejabat yang tinggi di Bea dan Cukai, kan ada bidang pabean dan cukai. Banyak sekali orang-orang ahli di pabean, (sedangkan-red) di cukai masih sedikit," jelasnya. Menyadari bahwa dia berada dibidang yang hanya dihuni oleh sedikit orang ahli

kala itu, Permana tidak menyia-nyiaikan setiap kesempatan yang dimilikinya untuk menunjukkan kompetensinya dibidang cukai. Maka, tak butuh waktu lama baginya untuk kemudian menjadi Direktur Cukai. Strateginya pun tak berhenti sampai disitu, "Pada saat saya menjabat Direktur Cukai, baru saya mau tunjukkan kalau saya tidak hanya (menguasai-red) cukai, tapi saya juga bisa tahu yang lain dan akhirnya bisa sampai ke Dirjen Bea Cukai."

Memorable DJBC

Dua puluh tujuh tahun mengabdikan bersama korps Bea Cukai tentunya telah menorehkan pengalaman tak terlupakan dihati penyuka ayam taliwang ini. Pengalaman berkesan pun tak lupa ia bagi, "Saya waktu itu bersama teman-teman ke Tanjung Balai Karimun, untuk patroli sampai sektor 6, yaitu perbatasan dengan Malaysia. Satu hari satu malam di kapal patroli, saya hampir terlempar ke laut akibat ombak besar waktu itu. Untung saja saya nyangkut di *pager* tali." Hal lain yang berkesan baginya adalah, ia menyadari pentingnya motivasi dan sentuhan-sentuhan manusiawi yg diberikan atasan kepada bawahan. Suatu waktu Permana berkunjung ke sebuah pos patroli. Tiba waktunya ia untuk pamit dan kapal patroli yang membawa Permana telah membunyikan sirine tanda agar Permana segera naik ke kapal karena sebentar lagi air akan pasang. Namun waktu itu, seorang petugas pos golongan I sedang berada di kamar mandi. Permana ingin berpamitan kepada seluruh petugas pos, tidak terkecuali petugas tersebut. Permana pun memutuskan untuk menunggu petugas itu selesai. Begitu petugas tersebut keluar dari kamar mandi, Permana langsung menyalami, memberi selamat dan Permana lalu bergegas lari ke kapal yang telah membunyikan sirine itu. Setelah itu, kabarnya sang petugas bercerita dengan penuh semangat betapa Dirjen-nya menyalaminya. "Jadi sentuhan-sentuhan (seperti-red) itu saja yang membuat teman-teman di Kementerian Keuangan ini jadi semakin



"Saya aparat Inspektorat Jenderal, saya harus kasih contoh kepada semua orang dan kebetulan pada waktu itu temen-temen KPK ingin supaya semua memberikan laporan (kekayaan-red) apa adanya. Jadi saya gunakan momentum itu."

luar biasa" kenang Permana.

Buku Besar Tuhan

Meskipun perjalanan karirnya di Direktorat Jenderal Bea Cukai terbilang cepat, namun bukan berarti karir Permana bebas dari tantangan. Pada kondisi politik Indonesia antara tahun 1999-2002, nama Permana Agung sempat jadi sorotan terkait isu penyelundupan mobil mewah dan isu pencopotan dirinya dari jabatan Dirjen Bea Cukai. "Saya waktu jadi Dirjen, diterpa isu penggantian itu sebanyak 18 kali, waktu itu presiden 3 kali ganti, Menteri Keuangan 5 kali ganti." Permana mengaku tidak memiliki beban jika benar ia akan diganti kala itu, "Sebenarnya ini kan ada di buku besarnya Tuhan. Ada nasihat dari Bapak saya, kalau kamu mau kerja baik, jangan pernah di kepala kamu, itu (karena-red) mau promosi. Jadi saya mau bekerja baik, hanya untuk menjadikan kerja baik ini *habit* sana, bukan supaya nanti saya diangkat pangkatnya," jelasnya. Permana siap untuk bekerja dengan baik dimanapun dengan apapun yang ditugaskan.

Tahun 2002, Permana akhirnya dimutasi menjadi Direktur Jenderal

Pengelolaan Utang (DJPU) dan kemudian menjadi Inspektur Jenderal Kementerian Keuangan. Langkah yang cukup fenomenal pernah dilakukannya saat menikahkan putri keduanya. Kala itu, ia meminta panitia acara resepsi untuk menyegel seluruh peti berisi angpao untuk kemudian diserahkan ke KPK untuk diaudit. Tak ayal, langkahnya ini menarik perhatian. Menanggapi hal ini Permana berkomentar, "Saya aparat Inspektorat Jenderal, saya harus kasih contoh kepada semua orang dan kebetulan pada waktu itu temen-temen KPK ingin supaya semua memberikan laporan (kekayaan-red) apa adanya. Jadi saya gunakan momentum itu."

Setelah menjabat sebagai Inspektur Jenderal Kementerian Keuangan selama dua tahun, pada tahun 2008 beliau dipercaya sebagai Staf Ahli Menteri Keuangan Bidang Hubungan Kerjasama Ekonomi Internasional dan tahun 2010 tanggung jawabnya bertambah saat ia ditugaskan untuk merangkap sebagai Pgs. Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan.

Komunikator dan Motivator

Tidak semua pemimpin atau pejabat

dianugrahi kemampuan komunikasi yg baik, terutama kemampuan komunikasi dihadapan publik yang luas. Kita mungkin masih ingat bagaimana beberapa Menteri dalam pemerintahan Presiden Soeharto tidak mampu berkomunikasi dengan efektif dan menarik setelah dihadapkan dengan mikrofon. Memang benar, kemampuan komunikasi dapat terus diasah dan dikembangkan. Namun tentunya orang yang terlahir dengan anugerah berupa kharisma dan kemampuan komunikasi yang baik akan tampak berbeda dari yang lain. Dan tak berlebihan tampaknya jika menyertakan Permana ke dalam kelompok orang-orang yang terlahir dengan anugerah itu.

Setidaknya itulah kesan pertama yang penulis tangkap saat pertama kali mendengarkan sambutannya di acara pisah sambut Kepala BPPK di pertengahan tahun 2010. Dibalik penampilannya yang tampak sederhana, tersimpan 'magnet' yang luar biasa kuat saat beliau mulai berbicara di depan mikrofon. Sistematika dan konten kalimat yg kadang diselengi anekdot, permainan intonasi, jeda, keras dan pelan suara diikuti dengan *gesture* tubuh yang tepat mampu menarik perhatian *audiens* dari awal sampai akhir. Kemampuan ini juga disadari oleh Permana sejak ia masih bersekolah dulu. Setiap ia berpidato di depan kelas, ia bisa menarik perhatian teman-teman dan juga guru lewat caranya berpidato. "Dan waktu saya dulu menjabat Kepala Kantor Tanjung Priok, kalau saya pidato tanggal 17 (Agustus-red), itu Tanjung Priok stop karena semua buruh mau ikut mendengarkan pidato dari Kepala Kantor Bea Cukai," kenang Permana.

Pidato atau sambutan yang disampaikan Permana memang selalu mampu menggugah semangat dan motivasi orang yang mendengarkannya. Namun bukan itu saja cara Permana 'membakar' semangat. Semasa menjabat sebagai Dirjen Bea Cukai, Permana menggunakan berbagai media untuk terus menggelorakan semangat pegawai. "Kalau Anda pernah ke lapangan tenisnya Bea Cukai, anda temukan banyak sekali plakat-plakat. Mulai dari visi



...kemudian ia mengumpulkan teman-teman dan terciptalah mars Bea Cukai. Lewat mars ini ia berharap, "Ada sentuhan hati yang namanya seni yang bisa menggelitik mereka sehingga menjadi semangat."

dari DJBC, tulisan '*Bea Cukai can't spell success without (yo)u*' karena huruf u-nya saya *drop*. Itu adalah cara saya menyemangati anak buah." Upaya untuk terus menyemangati anak buahnya juga dituangkan dalam sebuah mars Bea Cukai. Permana kala itu merasakan setiap ia mau pidato ataudalam acara perayaan tertentu, tidak ada sebuah lagu yang mampu memberi semangat. Kemudian ia mengumpulkan teman-teman dan terciptalah mars Bea Cukai. Lewat mars ini ia berharap, "Ada sentuhan hati yang namanya seni yang bisa menggelitik mereka sehingga menjadi semangat."

Excellent on the Basic

Salah satu prinsip keberhasilan seorang Permana Agung adalah "*Excellent on the basic*" artinya kuasi dasar atas sesuatu hingga sempurna. Hal ini ia terapkan di segala bidang, tak terkecuali bidang olah raga yang ia tekuni seperti tenis. Tercatat ia pernah menjuarai *Executive Open Tournament*

yaitu kompetisi tenis yang diikuti oleh pejabat berpasangan dengan atlet nasional dan ia juga pernah mengikuti *Penang Open Tournament* serta *Australia Open*. Ia melihat prinsip "*Excellent on the basic*" ini jarang diterapkan oleh orang lain. Ia mencontohkan, rata-rata orang yang baru bermain tenis akan langsung mencoba bermain setelah memiliki raket, tanpa menyediakan waktu yang cukup untuk melatih hal-hal dasar dalam bermain tenis seperti pukulan *forehand* atau *backhand*. "Bila perlu saya tidak main (dulu-red). Saya habiskan waktu untuk melatih basic" ucap Permana. Permana percaya, bahwa dengan menguasai dasar dengan baik dan sempurna, percepatan yang diperoleh dalam bidang tersebut akan pesat dan cenderung stabil. "Orang yang langsung main, mungkin *cepat* dia naiknya, tapi sudah itu *stop* naiknya," tambah Permana. Prinsip ini juga yang membuatnya dipercaya menjadi

pemimpin kelompok Gamelan Puri Gita Nusantara yang terdiri dari para pemain profesional tamatan Konservatori Karawitan Bali dan ISI Denpasar. "Saya kan tidak ada pendidikan formal, tetapi mereka mempercayakan saya untuk memimpin. Ya karena itu tadi, dari kecil ada darah Bali, saya kerja keras mengejar ketinggalan. *Excellent on the basic* tadi," ia menambahkan. Bersama Puri Gita Nusantara, Permana telah tampil tak hanya di *level*/ nasional namun juga di *level*/ internasional. Pengalaman paling berkesan dialaminya saat kelompok gamelannya diundang oleh Kedutaan Besar Indonesia di Filipina untuk tampil di peringatan hari kemerdekaan 17 Agustus. "Biasanya kalau ada perayaan-perayaan seperti ini, habis acara makan semua tamu langsung pulang karena kesibukannya masing-masing. Begitu ada gamelan, semua tinggal hingga acara selesai dan setelahnya masih bertanya bagaimana alat ini dibunyikan dan dimainkan," kenangnya bersemangat.

Selain *Excellent on the basic*, ada satu motto atau prinsip lain yang selalu ia pegang, "Saya selalu berdoa kepada Allah, Ya Allah jadikanlah saya yang memandang diri saya kecil, tapi biarkanlah orang memandang saya besar." Sebuah kalimat yang tidak

hanya mengandung dimensi rendah hati namun juga memancarkan semangat kerja keras, karena tidak mungkin orang lain akan memandang seseorang dengan besar jika seseorang itu tidak punya niat dan bekerja keras.

Obsesi Permana

Semenjak kursi Kepala BPPK ditinggalkan oleh I Made Gde Erata awal tahun 2010 lalu, belum ada Kepala Badan definitif yang ditunjuk untuk mengisinya. Tercatat Mardiasmo yang kini menjabat sebagai Kepala BPKP pernah menjadi Pgs. Kepala BPPK dan kini dilanjutkan oleh Permana. Disinggung tentang visi Permana atas BPPK, dengan singkat ia menjawab, "Saya akan pastikan dan buktikan bahwa kualitas sumber daya manusia merupakan jawaban dari persoalan yang ada di Kementerian Keuangan maupun bangsa ini". Selain menyampaikan apresiasi dan rasa terima kasihnya kepada seluruh pegawai BPPK atas kerja kerasnya selama ini, ia juga kembali mengingatkan seluruh pegawai untuk selalu bekerja dengan hati. "*Hard work, with heart at work*, bekerja keras dengan hati disitu," ucap Permana. Permana juga kembali mengingatkan, pekerjaan yang dilakukan BPPK adalah menyentuh sumber daya manusia, oleh

karena itu dimensi hati tidak boleh dianggap remeh. "Hati manusia itu jauh lebih penting dari modal *capital* apapun," tambahnya.

Permana bersyukur memperoleh kesempatan untuk menjadi Pgs. Kepala BPPK. "Jabatan itu ruang buat saya untuk mengabdikan kepada Allah, mengabdikan kepada rakyat melalui ilmu yang saya dapat" jelasnya. Walaupun sepertinya kesuksesan telah diraihinya, namun masih ada satu hal yang menjadi kegelisahan Permana sekaligus menjadi obsesinya yang belum tercapai. "Saya selalu prihatin, kenapa Bangsa Indonesia itu sekarang sudah dikejar dan dilampaui oleh negara-negara lain. Coba lihat IPM (Indeks Pembangunan Manusia) dan Indeks Persaingan Kerja, Indonesia tertinggal," ucap Permana. Ia ingin menyumbangkan tenaga untuk mengejar ketertinggalan Indonesia sebagai bentuk terima kasihnya atas uang Negara yang telah ia gunakan untuk memperoleh pendidikan di Amerika. "Saya kuliah 7 tahun di Amerika pakai uang rakyat dan saya mau mengembalikan itu semua" tegasnya.

Saat beberapa orang memilih jalur politik sebagai media mewujudkan itu semua, Permana dengan tegas mengatakan tidak tertarik untuk terjun ke dunia politik. "Saya respek pada orang-orang politik, karena itu ranah mereka. Tapi saya ingin jadi orang profesional. Karena bayangan saya, siapapun yang menang pada pertarungan politik itu, kalau memang mereka ingin membuat bangsa ini maju, pasti dia membutuhkan orang-orang profesional. Dan saya ingin jadi profesional itu," ujarnya mantap.

Waktu hampir menunjukan pukul dua siang dan kami pun harus mengakhiri sesi wawancara ini. Sebagai pertanyaan terakhir dalam wawancara, kami meminta Permana untuk menggambarkan dirinya dalam 3 hal. Ia pun menjawab, "Kerja keras, penuh pengabdian, dan rendah hati." *Well, we couldn't agree more... Sir.* ■

Penulis adalah:
Pelaksana Subbag Komunikasi Publik



Permana Agung (Kiri), bersama mantan Kepala BPPK, I Made Gde Erata (Tengah) dan mantan Pgs Kepala BPPK Mardiasmo (kanan) diacara pisah sambut Kepala BPPK.

Barang milik negara adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban APBN atau berasal dari perolehan lainnya yang sah.



OPTIMALISASI

Pengelolaan Barang Milik Daerah

Oleh: **Frisda Agriani Ambarita**

Atas dasar pengertian tersebut lingkup barang milik negara/daerah disamping berasal dari pembelian atau perolehan atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/Daerah juga berasal dari perolehan lainnya yang sah. Barang milik negara/daerah yang berasal dari perolehan lainnya yang sah selanjutnya dalam Peraturan Pemerintah ini diperjelas lingkupnya yang meliputi barang yang diperoleh dari hibah/sumbangan/sejenisnya, diperoleh sebagai pelaksanaan perjanjian/kontrak, diperoleh berdasarkan ketentuan undang-undang dan diperoleh berdasarkan putusan pengadilan yang telah memperoleh kekuatan hukum tetap.

Pengelolaan barang milik negara, meliputi perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, penghapusan, pemindahtanganan, penatausahaan, pembinaan, pengawasan dan pengendalian.

Lingkup pengelolaan barang milik negara/daerah tersebut merupakan siklus logistik yang lebih terinci sebagai penjabaran dari siklus logistik sebagaimana yang diamanatkan dalam penjelasan Pasal 49 ayat (6) Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004, yang antara lain didasarkan pada pertimbangan perlunya penyesuaian terhadap siklus perbendaharaan

Barang milik daerah adalah semua

kekayaan daerah baik yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah maupun yang berasal dari perolehan lain yang sah baik yang bergerak maupun yang tidak bergerak beserta bagiannya ataupun yang merupakan satuan tertentu yang dapat dinilai, dihitung, diukur atau ditimbang termasuk hewan dan tumbuh-tumbuhan kecuali uang dan surat-surat berharga lainnya.

Barang milik daerah sebagaimana tersebut di atas, terdiri dari:

a. barang yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah yang penggunaannya/pemakaiannya berada pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)/Instansi/lembaga Pemerintah Daerah

lainnya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;

b. barang yang dimiliki oleh Perusahaan Daerah atau Badan Usaha Milik Daerah lainnya yang status barangnya dipisahkan.

Barang milik daerah yang dipisahkan adalah barang daerah yang pengelolaannya berada pada Perusahaan Daerah atau Badan Usaha Milik Daerah lainnya yang anggarannya dibebankan pada anggaran Perusahaan Daerah atau Badan Usaha Milik Daerah lainnya.

Pengelolaan barang milik daerah diatur dalam PP No.6/2006 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/ Daerah, yang kemudian ditindaklanjuti dengan Permendagri No.17/2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah. Lingkup pengelolaan barang milik daerah dimaksud meliputi: Perencanaan Kebutuhan dan Penganggaran, Pengadaan, Penerimaan dan Penyaluran, Penggunaan, Penatausahaan, Pemanfaatan, Pengamanan dan Pemeliharaan, Penghapusan, Pemindahtanganan, Pembinaan, Pengendalian dan Pengawasan, Pembiayaan, Tuntutan Ganti Rugi.

Beberapa Isu Penting terkait Pengelolaan Barang Milik Daerah

Perencanaan kebutuhan dan penganggaran, Pelaksanaan perencanaan kebutuhan dan penganggaran perlu terkoordinasi dengan baik dengan memperhatikan standarisasi yang telah ditetapkan sesuai kondisi daerah masing-masing. Mengenai perencanaan kebutuhan dan penganggaran bukanlah merupakan suatu kegiatan yang berdiri sendiri, tetapi merupakan kegiatan yang tidak terpisahkan dalam pengelolaan barang milik daerah.

Dalam perencanaan kebutuhan dan penganggaran barang daerah perlu adanya pemahaman dari seluruh satuan kerja perangkat daerah terhadap tahapan kegiatan pengelolaan barang milik daerah, sehingga koordinasi dan sinkronisasi dalam kegiatan tersebut dapat dilakukan dengan baik. Kelalaian dalam tahapan perencanaan kebutuhan dan penganggaran dapat membawa dampak yang buruk bagi daerah

Amat disayangkan ketika dianggarkan sesuatu yang tidak dibutuhkan, sedangkan yang dibutuhkan tidak dianggarkan.

itu sendiri. Amat disayangkan ketika dianggarkan sesuatu yang tidak dibutuhkan, sedangkan yang dibutuhkan tidak dianggarkan.

Pengadaan. Pengadaan barang daerah dilaksanakan oleh Panitia/Pejabat Pengadaan dengan tujuan: tertib administrasi pengadaan barang daerah, tertib administrasi pengelolaan barang daerah, pendayagunaan barang daerah secara maksimal sesuai dengan tujuan pengadaan barang daerah dan tercapainya tertib pelaksanaan penatausahaan barang daerah.

Pengadaan barang daerah dapat dipenuhi dengan cara: pengadaan/pemborongan pekerjaan, membuat sendiri (*swakelola*), penerimaan (hibah atau bantuan/sumbangan atau kewajiban Pihak Ketiga), tukar menukar, guna susun.

Pemeliharaan. Setiap pemeliharaan terkait dengan anggaran untuk pemeliharaan. Belanja pemeliharaan ternyata salah satu objek belanja yang paling sering difiktifkan pertanggungjawabannya. Jika dicermati dalam Laporan Realisasi Anggaran (LRA), atau dalam Perhitungan APBD, biasanya anggaran belanja pemeliharaan terealisasi 100%.

Habis tak bersisa. Yang menarik, berdasarkan penelitian di negara-negara berkembang, terutama di Afrika dan Amerika Latin (IMF, 2007; *World Bank*, 2008) *fenomena ghost expenditures* merupakan hal yang biasa. Artinya, alokasi untuk pemeliharaan selalu dianggarkan secara *incremental* meskipun banyak aset yang sudah tidak berfungsi atau hilang. Hal ini terjadi karena tidak adanya transparansi dalam penghapusan dan pemindahtanganan aset-aset pemerintah.

Apa dan Bagaimana Peran BPPK dalam hal ini ?

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 100/PMK.01/2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Keuangan Bab XIV dijelaskan bahwa Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) mempunyai tugas melaksanakan pendidikan dan pelatihan di bidang keuangan negara sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan, dan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

BPPK yang memiliki visi Menjadi Pusat Unggulan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Negara dalam Menghasilkan SDM yang Kompeten, Profesional dan Berintegritas. Sebagai lembaga diklat, BPPK dituntut untuk menciptakan desain diklat dan kurikulum sesuai perubahan *environment*. Dalam bidang aset daerah peran BPPK diharapkan dapat membantu peningkatan kompetensi aparat Pemerintah Daerah dalam mengelola barang milik daerah yang akuntabel. Selama ini yang sudah berjalan adalah Diklat *e-learning* PPAKP yang merupakan Program Percepatan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah, Diklat *E-learning* PBB dan BPHTB, Diklat Pengadaan Barang dan Jasa dan lain-lain. Kedepannya upaya sinergi dan kerjasama dengan Pemerintah Daerah dalam rangka Diklat Pengelolaan aset atau barang milik daerah sangat terbuka untuk dilaksanakan. ■

Penulis adalah:

Kepala Seksi Evaluasi dan Informasi BDK Medan

Percik Perubahan Bernama DINAMIKA Di BDK Balikpapan

Oleh: **Mulyadi**



Jika seorang ibu adalah pendidik utama bagi seorang anak, yang ia lakukan bahkan saat bayi masih dalam kandungan adalah menyertai calon buah hati dengan ajaran-ajaran mulia yang kelak bisa digunakan sebagai tuntunan hidup. Ajaran itulah yang coba dilakukan kepada para Mahasiswa Baru Program Diploma I Kepabeanaan dan Cukai Tahun Ajaran 2010/2011 di BDK Balikpapan. Membekali mereka dengan pendidikan-pendidikan dasar prakuliahan dengan harapan segala anggapan, rencana, serta tujuan yang mereka emban sebelum memasuki perkuliahan dapat tersinergi dengan tujuan pendidikan

secara benar. Pembekalan sederhana itu kemudian dituangkan dalam serangkaian kegiatan orientasi mahasiswa yang diberi nama DINAMIKA.

Studi Perdana Memasuki Kampus, yang resmi dilaksanakan pada tanggal 27, 28, dan 29 September lalu seakan memberi nafas baru pada kegiatan kantor yang terkesan monoton karena (mungkin) terlalu rutin. Berbekal panitia minimalis yang terdiri atas 12 orang saja, termasuk penulis, ditambah bumbu optimisme yang nyaris nekat, kegiatan ini berlangsung dengan damai, tanpa ada gejolak sekeru yang berarti.

Diwarnai dengan kegiatan-keg-

iatan yang diharapkan dapat membangun mental para calon mahasiswa. Ceramah Perkuliahan, disampaikan guna memberi gambaran singkat namun menyeluruh akan kegiatan perkuliahan yang akan mereka jalani selama 1 tahun di BDK Balikpapan. Ceramah Lingkup Bea dan Cukai, sebagai pengenalan kepada mahasiswa mengenai lingkup kerja yang akan mereka temui selepas masa perkuliahan dan pengangkatan mereka sebagai pegawai Dirjen Bea dan Cukai. Ceramah Bimbingan Mental, sebuah asupan untuk mengimbangi kondisi rohani para calon mahasiswa dalam menjalankan tugas mereka kelak, baik

sebagai mahasiswa, maupun sebagai calon pegawai. Semuanya itu dikemas dalam sajian sistematis yang menarik, sehingga diharapkan para peserta bisa menikmati dan mengambil inti dari pesan-pesan yang disampaikan.

Layaknya kegiatan orientasi yang identik dengan kemeriahan, seperti itu pula yang terjadi dalam DINAMIKA Prodi I Kepabeanaan dan Cukai di BDK Balikpapan ini. Mengimbangi acara-acara yang bersifat akademis, diadakan pula kegiatan yang bertu-

serasa mengantarkan penulis kembali ke masa perkuliahan dulu, di mana segala warna masih terasa jelas, meski itu abu-abu. Segala obsesi yang menyatu dalam denyut nadi rasanya kembali menggetar ketika wajah-wajah segar menghiasi area kantor, dengan semangat mereka yang menggebu, meski beberapa terlihat kepayahan. Namun, ada satu yang terlihat serupa dalam masing-masing wajah yang bersimbah keringat tersebut, yaitu sebuah tekad bahwa

acara DINAMIKA tersebut dapat membuka cakrawala pengetahuan mereka, mengenai dunia perkuliahan yang berbeda, mengenai dunia tempat mereka bekerja kelak, mengenai pentingnya keseimbangan, jiwa, raga, dan akal. Serta banyaknya pengalaman baru yang mereka temui selama mengikuti kegiatan itu. Memang selalu ada waktu untuk yang pertama kali, dan kami hanya berharap bahwa itu adalah sesuatu yang positif.

Lalu berikanlah kebebasan pada



juan mengasah keterampilan, kekom-pakan, serta kreativitas para mahasiswa. Agenda tersebut dituangkan dalam bentuk-bentuk pelatihan berupa apel pagi, pengenalan korps Bea dan Cukai, pelatihan baris berbaris, *games*, *performance*, serta agenda khusus berupa penugasan yang telah dirancang sedemikian rupa sehingga hanya dapat dikerjakan dalam waktu yang ditentukan apabila para mahasiswa saling bekerja sama. Dengan hiruk pikuk yang terjadi dalam tiap pergerakan, DINAMIKA ini seperti menjadi agenda utama kegiatan kantor selama tiga hari berturut-turut.

Pekik idealisme yang mengudara

mereka adalah insan yang tangguh, yang mampu melewati ujian singkat ini guna mendapatkan penghargaan menjadi mahasiswa Kepabeanaan dan Cukai.

Tidak semua yang dapat dihitung diperhitungkan, dan tidak semua yang diperhitungkan dapat dihitung [Albert Einstein]. Karena kadang kita mendapatkan sesuatu abstrak yang sangat berarti, baik berupa kesan, kenangan, maupun harapan, yang tidak bisa kita jabarkan dalam deret angka. Juga sebuah pelajaran untuk jiwa, yang bisa kita ambil melalui serangkaian peristiwa. Dituturkan oleh mahasiswa sendiri, bahwa

manusia, maka kita akan melihat warna sejatinya. Bagi penulis yang memandang lewat kacamata penyelenggara, DINAMIKA menjadi semacam kursus singkat kepribadian, dimana kita bisa bercermin terutama mengenai diri kita sendiri. Ketika kita menggenggam sebuah kebebasan, maka akan terbentang banyak sekali jalan yang mungkin kita tempuh, meski kebebasan itu bukanlah kebebasan mutlak. Masih ada pagar-pagar yang membentengi kiri kanan jalan kita. Dalam kaitannya dengan amanah dan tanggung jawab yang dipegang, dalam kondisi inilah sebenarnya kita diuji, akan menjadi manusia seperti



antarmahasiswa, maupun antarpanti-
tia sendiri.

Dalam tempo tiga hari yang terbi-
lang singkat ini penulis melihat ban-
yak sekali perubahan yang terjadi,
terutama mengenai warna tiap indivi-
du yang mengisi ruang-ruang fungsi
BDK Balikpapan. Ada banyak jenis,
ada banyak bentuk, dan semuanya
memiliki keistimewaan sendiri-sendiri.
Karena kami bekerja tidak lagi ter-
batas oleh dinding-dinding tak kasat
mata bernama bagian/seksi, kami me-



apa. Apakah tetap memegang tang-
gung jawab sebagai sesuatu yang
harus dijaga, ataukah malah lalai lalu
menghadiah diri dengan kebebasan
tidak bertanggung jawab.

Memang butuh kondisi dan waktu
yang lain guna mengenal seseorang
dengan lebih baik. Seperti kearifan
seekor kura-kura yang tidak boleh
kita justifikasi hanya dengan bekal
penglihatan kita di dalam laut, karena
ia juga memiliki dunia lain yang men-

gantarkannya kepada pribadi yang
lain. Setidaknya itu juga yang terjadi
pada kita manusia. Butuh zona yang
lebih luas agar penglihatan kita lebih
bening, melihat orang lain sebagai
manusia yang tidak sempurna se-
cara lebih sempurna, dengan segala
kelebihan dan kekurangannya. Sep-
erti semboyan yang baru-baru ini di-
usung oleh BPPK: tak kenal maka tak
cinta, begitu pula yang terjadi di an-
tara kami, panitia dengan mahasiswa,

lebur hingga masing-masing bisa me-
lihat yang lain dengan cara pandang
yang lebih bijaksana. Pengertian, pema-
haman adalah produk sederhana yang
kami hasilkan dari interaksi ini.

Perubahan ini mungkin bukanlah
perubahan global yang terjadi di se-
antero kantor. Perubahan ini hanyalah
perubahan kecil berkaitan dengan
aspek sosiologis, antarmahasiswa,
antarpegawai, dan antara mahasiswa
dengan pegawai. Perubahan berupa
percikan kecil yang diharapkan bisa
menjadi pemicu bagi api perubahan-
perubahan positif lainnya. Karena
apalah arti interaksi dan kerja sama
tanpa adanya saling pengertian di
dalamnya? Semoga perubahan ini
juga senantiasa mengingatkan kita
kembali akan jabatan kita sesungguh-
nya, sebagai seorang pembelajar.■

*Penulis adalah:
Kepala Seksi Evaluasi dan Informasi
BDK Balikpapan*

Kemana

Arah Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Negara ?

Oleh: Tanda Setiya



Perlu keseriusan semua pihak untuk dapat melaksanakan perencanaan kebutuhan BMN. Sudah 4 tahun PP 6 tahun 2006 Pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) mengamanatkan adanya perencanaan kebutuhan BMN, namun hingga saat ini hal tersebut belum dapat dilaksanakan. Belum ada aturan lebih lanjut yang dapat memayungi pelaksanaan perencanaan BMN yang lebih *applicable*.

Bahkan apabila ditarik ke belakang yaitu berdasar UU No.17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara pasal 9 menyatakan bahwa Menteri/lembaga sebagai Pengguna/Pengguna Barang mempunyai salah satu tugas yaitu mengelola barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggungjawabnya maka sudah 7 tahun amanat tersebut belum terealisasi.

Lebih eksplisit berdasarkan penjelasan Pasal 49 Ayat (6) UU No.1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, dinyatakan bahwa "Peraturan Pemerintah yang dimaksud pada ayat ini meliputi perencanaan kebutuhan, tata cara penggunaan, pemanfaatan, pemeliharaan, penatausahaan, penilaian, penghapusan, dan pemindahtanganan". Dari *reference* UU tersebut menandakan bahwa perencanaan

kebutuhan BMN merupakan amanah UU dan secara yuridis kuat posisinya. Namun hingga saat ini semua itu belum dapat dilaksanakan.

Manfaat Perencanaan BMN

Perencanaan kebutuhan barang dan penganggaran memang sangat bermanfaat bahkan dapat menjadi *tool* untuk mengarahkan alokasi anggaran yang efisien dan efektif. Sebagai ilustrasi apabila ada K/L (Pengguna/Kuasa Pengguna Barang) mengadakan pembelian/pengadaan gedung kantor tanpa melalui proses perencanaan kebutuhan BMN, maka harus ada alokasi dana untuk pembangunan gedung tersebut. Sementara itu masih ada gedung/kantor yang kosong (tidak terpakai/*idle*) pada K/L lain yang lokasinya berdekatan dengan lo-

kasi kantor yang akan dibangun. Padahal apabila melalui proses perencanaan maka Pengelola Barang bisa mengarahkan Pengguna/Kuasa Pengguna BMN untuk memakai BMN (Gedung/Kantor) milik K/L lain yang *idle*. Apabila hal ini dapat dilakukan maka berapa uang negara yang dapat diefisienkan.

Demikian juga terkait dengan pemeliharaan barang milik negara. Apabila melalui jalur perencanaan, maka akan diketahui aset mana yang harus dipelihara dan mana yang sudah tidak perlu dipelihara lagi. Adanya pemeliharaan BMN yang tepat maka umur dan daya guna BMN akan dapat terjaga dan kerugian akibat salah urus/pemeliharaan atas BMN dapat dihindarkan. Sungguh betapa besar manfaat dari perencanaan dan penganggaran BMN.

Upaya penerapan Perencanaan Kebutuhan BMN

Mengingat betapa besar manfaat dari perencanaan BMN maka perlu kiranya untuk melakukan penerapannya yang serius dalam rangka penerapan perencanaan BMN tersebut. Berikut beberapa hal yang kiranya dapat dijadikan masukan untuk upaya pelaksanaan perencanaan BMN.

Penyusunan Regulasi Teknis

Pemerintah (Kementerian Keuangan) sebenarnya tidak tinggal diam untuk melaksanakan perencanaan kebutuhan BMN, dan ini terbukti dengan lahirnya PP No.6 tahun 2006 (telah direvisi (PP 38/2008)) tentang Pengelolaan BMN. Berdasarkan PP ini diatur hal-hal lebih jelas tentang perencanaan kebutuhan BMN. Berikut secara garis besar pengaturan Perencanaan Kebutuhan BMN versi PP6/2006.

Perencanaan kebutuhan adalah kegiatan merumuskan rincian kebutuhan barang milik negara/daerah untuk menghubungkan pengadaan barang yang telah lalu dengan keadaan yang sedang berjalan sebagai dasar dalam melakukan tindakan yang akan datang. Namun berdasarkan siklus pengelolaan barang milik negara berdasarkan PP 6/2006 diberikan tambahan kegiatan Penganggaran sehingga menjadi Perencanaan Kebutuhan dan Penganggaran untuk BMN (pasal 3 ayat (2)). Menurut hemat penulis penambahan kaitan dengan penganggaran dalam perencanaan kebutuhan BMN memang tepat, karena sulit untuk melakukan perencanaan tanpa memperhatikan penganggaran/dana yang akan dialokasikan.

Disamping itu menurut PP 6/2006 dinyatakan bahwa perencanaan kebutuhan BMN berpedoman pada standar barang, standar kebutuhan, dan standar harga. Penetapan standar barang dan standar kebutuhan memang sangat diperlukan untuk memudahkan perencanaan, sedangkan standar biaya saat ini telah disusun standar biaya dalam hal penyusunan RKA-KL

yang bisa dijadikan rujukan.

Secara prosedural penyusunan rencana kebutuhan dan penganggaran cukup *simple* sebagaimana proses penyusunan RKA-KL. Masing-masing Kuasa/Pengguna Barang mengusulkan RKBMN (Rencana Kebutuhan Barang Milik Negara) ke Pengguna BMN (K/L). Setelah diteliti oleh Pengguna BMN maka diusulkan kepada Pengelola BMN (Kementerian Keuangan (DJKN)). Selanjutnya DJKN, K/L dan instansi terkait lainnya melakukan penelaahan untuk penetapan RKBMN menjadi DKBMN (Daftar Kebutuhan Barang Milik Negara). Atas DKBMN inilah yang dijadikan acuan dalam penyusunan RKA-KL.

Namun kerangka regulasi teknis berupa (Peraturan Menteri Keuangan) maupun petunjuk selanjutnya belum ada maka perencanaan kebutuhan dan penganggaran BMN belum dapat direalisasikan. Terkait dengan hal tersebut maka upaya untuk menyusun PMK maupun peraturan dibawahnya yang terkait dengan Perencanaan kebutuhan dan

Perencanaan kebutuhan adalah kegiatan merumuskan rincian kebutuhan barang milik negara/daerah untuk menghubungkan pengadaan barang yang telah lalu dengan keadaan yang sedang berjalan sebagai dasar dalam melakukan tindakan yang akan datang.

penganggaran BMN sangat perlu dilaksanakan adanya. Memang saat ini tengah diupayakan penyusunannya dan semoga tidak terlalu lama lagi dapat segera ditetapkan.

Persiapan Unit Organisasi

Upaya selanjutnya yang patut dilaksanakan untuk melaksanakan perencanaan kebutuhan BMN adalah penyiapan unit organisasi yang akan menangani perencanaan kebutuhan tersebut, khususnya pada Pengelola Barang (DJKN) mengingat hingga saat ini unit yang menangani kegiatan tersebut belum tertata secara jelas dan *size* unitnya juga belum memadai. Baik di *level* Pengguna/Kuasa Pengguna hingga di *level* Pengelola BMN. Pembentukan organisasi ini tentu didahului dengan perkiraan *volume* pekerjaan yang akan dilaksanakan. Sebagai ilustrasi sederhana saja bahwa perencanaan kebutuhan barang apabila merujuk pada RKA-KL maka berapa banyak jumlah dokumen yang harus dilakukan pengecekan oleh masing-masing level unit yang menangani perencanaan kebutuhan dan penganggaran kebutuhan BMN. Sebagai contoh penelaahan RKA-KL pada DJA atas RKA-KL ditangani oleh 3 unit eselon II. Tentu untuk organisasi perencanaan tidak sebanyak unit tersebut karena sebatas menilai kelayakan penambahan BMN dan pemeliharaan BMN, sedangkan DJA hingga kegiatan operasional rutin kementerian lembaga dan pengadaan jasa pada K/L yang bersumber dari APBN. Yang jelas dibutuhkan unit yang mencukupi untuk dapat menangani perencanaan kebutuhan BMN dari seluruh K/L yang ada.

Persiapan Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM, setelah organisasi terbentuk beserta perangkat aturan teknis hingga SOP nya maka SDM yang akan menjadi penelaahan/penilaian atas usulan RKBMN perlu disiapkan. Mulai dari berapa jumlahnya hingga kemampuan analitisnya terkait perencanaan kebutuhan BMN yang memiliki karakteristik sangat beragam ses-

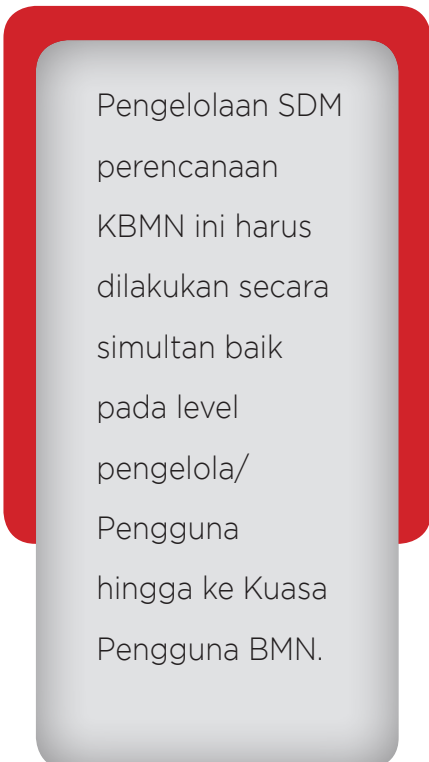
uai Tupoksi K/L yang ada. SDM perlu direkrut dengan kualifikasi yang tepat dan selanjutnya harus dibekali dengan *skill* dan *knowledge* yang mumpuni sebelum benar-benar diterjunkan menjadi penelaah atas RKBMN. Diklat untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan atas perencanaan BMN mutlak harus dilakukan, apalagi pekerjaan ini merupakan pekerjaan baru yang biasanya masih syarat dengan persoalan-persoalan teknis di lapangan.

Pengelolaan SDM perencanaan KBMN ini harus dilakukan secara simultan baik pada level pengelola/ Pengguna hingga ke Kuasa Pengguna BMN. Ketimpangan pada level-level tertentu akan mengurangi kelancaran dalam penyusunan perencanaan BMN.

Kapan dimulainya penyusunan RKBMN

Sehubungan perencanaan kebutuhan barang dan penganggaran terkait dengan unit eselon bahkan K/L yang lain maka perlu dilakukan koordinasi yang *Comprehensive*. Perencanaan kebutuhan barang pada dasarnya merupakan perencanaan kebutuhan barang yang akan dibeli/dibiayai dari dana APBN. APBN merupakan produk lanjutan dari proses perencanaan dan penganggaran yang *start*-nya mulai dari penyusunan RKP. RKP sendiri merupakan produk yang menurunkan isi yang ada pada RPJM. Berarti perencanaan dengan durasi waktu 5 tahunan. Beranjak dari realitas seperti ini maka memungkinkan untuk perencanaan kebutuhan BMN yang strategis dengan durasi waktu 5 tahunan sebagaimana RPJM.

Apabila perencanaan kebutuhan BMN dengan rentang waktu 5 tahunan tidak mudah untuk dilaksanakan, maka dapat diturunkan dengan rentang waktu KPJM (implementasi perencanaan pengeluaran 2 sampai 3 tahunan). Kondisi ini sebenarnya realistis, karena perencanaan pengeluaran jangka menengah harus sudah memperhatikan/sudah ada perencanaan kebutuhan BMN yang akan dia-



Pengelolaan SDM perencanaan KBMN ini harus dilakukan secara simultan baik pada level pengelola/ Pengguna hingga ke Kuasa Pengguna BMN.

dakan pada periode tersebut.

Apabila perencanaan kebutuhan BMN yang seiring dengan KPJM masih belum dapat dilaksanakan maka perencanaan tahunan yang seiring dengan RKP kiranya dapat ditempuh sebagai jalan keluarnya. Berarti perencanaan BMN mengikuti siklus dan perencanaan tahunan RKP. Bahkan akan lebih berarti apabila perencanaan BMN lebih awal dibanding mulainya RKP. Maksudnya ketika program/kegiatan (khususnya berkenaan dengan pengadaan dan pemeliharaan BMN yang dituangkan dalam RKP) telah melalui proses perencanaan kebutuhan yang tepat. Apalagi perencanaan BMN telah dikompliti dengan indikasi pendanaannya.

Kapan waktu mulainya proses perencanaan ini harus ditentukan sejak awal, kapan perencanaan kebutuhan BMN dimulai prosesnya. Apabila waktu ini belum ditentukan akan menyulitkan pelaksanaan dari perencanaan dan berpengaruh terhadap proses-proses selanjutnya sebagai dampak dari perencanaan tersebut.

Koordinasi dengan instansi terkait

Setelah langkah-langkah persiapan pelaksanaan ditempuh perlu juga dilakukan upaya untuk melakukan koordinasi dengan instansi lain yang terkait dengan perencanaan kebutuhan dan penganggaran BMN. Bappenas sebagai institusi yang menjadi pelaku utama dalam perencanaan pembangunan nasional, maka harus dibangun komunikasi dan kerjasama sejak awal. Bagi perencanaan yang sifatnya jangka menengah maka RPJM yang durasi waktunya 5 tahun tentunya akan semakin meningkat kualitasnya apabila perencanaan jangka menengahnya telah memperhatikan perencanaan jangka menengah untuk pengadaan barang milik negara yang sifatnya jangka menengah juga. Demikian juga apabila perencanaan RKP yang sifatnya tahunan tentunya juga harus memperhatikan perencanaan kebutuhan BMN bahkan sepatutnya sebelum menetapkan pagu indikatif, sudah memperhitungkan rencana kebutuhan BMN untuk tahun selanjutnya.

Disamping itu sebagaimana diketahui bahwa dalam perencanaan kebutuhan sudah harus memperhatikan alokasi dana/sumber daya yang ada. Sementara itu DJPKN tidak memiliki data yang memadai untuk pendanaan beserta alokasinya tersebut untuk itu bekerjasama dengan DJA sangatlah diperlukan.

Selanjutnya dengan K/L, sebagai pelaku utama dalam penggunaan BMN, maka pemahaman dan kemampuan teknis untuk merencanakan kebutuhan BMN perlu untuk selalu ditingkatkan. Sebagai pengelola BMN maka Kementerian Keuangan (DJKN) perlu melakukan pembinaan secara menyeluruh agar kemampuan menyusun perencanaan kebutuhan BMN beserta penganggarnya dapat berjalan dengan baik sesuai kaidah yang berlaku, yang akhirnya dapat memperlancar perencanaan kebutuhan BMN.■

*Penulis adalah:
Widyaiswara Pusdiklat KNPK*

Setiap menjelang akhir tahun anggaran, permasalahan keterlambatan penyerapan senantiasa menjadi masalah klasik dalam sistem pelaksanaan anggaran di Indonesia. Tidak jarang terjadi saling menyalahkan antar pihak-pihak terkait dengan lambannya pelaksanaan dan tentunya penyerapan anggaran tersebut.

Berdasarkan data yang dikeluarkan Kementerian Keuangan (Media Indonesia 22 Oktober 2010) realisasi belanja modal pemerintah hingga 15 Oktober 2010 baru sebesar 38 % atau sekitar Rp. 36,09 triliun. Penyerapan anggaran belanja modal anggaran 2010 jauh lebih rendah dibandingkan dengan tahun 2009 yang hingga akhir kuartal tiga (September 2009) penyerapannya mencapai Rp. 37,43 triliun atau 51,01 %.

Sementara itu penerimaan Negara sampai dengan bulan Oktober 2010 telah mencapai Rp. 721,9 triliun (72,7%), jauh lebih besar dibandingkan dengan total belanja negara yang baru mencapai Rp 681,69 triliun (60,5%).

ALASAN PERLUNYA PENYERAPAN ANGGARAN YANG OPTIMAL

Penyerapan anggaran yang lamban berarti uang pada kas Negara menumpuk. Kondisi ini diyakini dan dikhawatirkan akan mengganggu keberhasilan target-target fiskal yang dicanangkan pemerintah. Salah satu mantra pemerintah terkait APBN adalah anggaran yang

Pro growth, pro job dan pro poor. APBN diyakini mampu memberikan stimulus untuk mendorong pertumbuhan (*pro growth*), meningkatkan lapangan kerja (*pro job*) dan pengurangan kemiskinan (*pro poor*).

Dalam kondisi dunia belum sepenuhnya pulih dari resesi dan diyakini kondisi perekonomian saat ini masih memungkinkan terjadinya *double dip resesi* (kondisi dimana resesi sebelumnya belum dapat diredam dengan tuntas sementara resesi baru kembali mengancam) para ekonom sangat meyakini diperlukan peran pemerintah yang lebih pro aktif untuk terus mendorong perekonomian dan menjaga agar ekonomi tidak terjerumus kearah resesi. Dan alat utama pemerintah untuk menghela perekonomian menghindari dari krisis adalah APBN.

Pemikiran perlunya intervensi pemerintah yang lebih luas terhadap perekonomian itulah yang mendorong timbulnya kekhawatiran terhadap rendahnya daya serap anggaran Negara. Karena disebabkan oleh rendahnya pe-

PENYERAPAN ANGGARAN YANG LAMBAT.... RITUAL YANG BERULANG SETIAP TAHUN

Oleh: **Noor Cholis Madjid**



nyerapan anggaran maka aliran dana ke sektor riil menjadi tersendat.

PIHAK-PIHAK YANG TERKAIT DENGAN PENYERAPAN ANGGARAN

Dalam sistem pelaksanaan Anggaran di Indonesia saat ini ada empat pihak terkait langsung dengan kecepatan penyerapan anggaran. Pihak-pihak terkait tersebut adalah: Kementerian/Lembaga (satuan kerja), Kementerian Keuangan (Direktorat Jenderal Anggaran dan Direktorat Jenderal Perbendaharaan), Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dan rekanan atau pihak ketiga. Keempat institusi itulah yang diyakini sangat mempengaruhi kecepatan pelaksanaan dan penyerapan Anggaran.

PERMASALAHAN POKOK DALAM PENYERAPAN ANGGARAN

Terkait lambannya penyerapan anggaran dapat diidentifikasi permasalahan pokok yang harus segera dicarikan jalan keluar.

1. Peraturan yang Belum Harmoni Dengan Semangat Percepatan Pelaksanaan APBN

Terkait dengan peraturan terdapat beberapa hal yang dirasa menghambat/mempersulit penyerapan anggaran antara lain:

a. Aturan proyek-proyek yang bertahun jamak (*multiyears*) masih belum dipahami semua pihak dengan bahasa yang sama. Pada satu sisi Kementerian Lembaga menginginkan kebebasan menentukan proyek bertahun jamak di sisi lain Kementerian Keuangan harus berhati-hati karena terkait dengan kewajiban pemerintah menyediakan dana.

b. Peraturan Terkait kedudukan Pejabat Pengelola Keuangan dirasa masih kurang lengkap misal kejelasan waktu penunjukan pejabat pengelola keuangan dalam rangka menerapkan prinsip *check and balance*. Sering sekali SK pejabat pengelola keuangan terlambat diterbitkan atau apabila terdapat masalah perpindahan pejabat pengelola keuangan karena alasan dinas tidak segera diisi dengan pejabat yang baru.

c. Peraturan besaran insentif pejabat perbendaharaan yang dirasakan kurang memberikan dorongan untuk berprestasi. Peraturan yang ada masih cenderung

Keempat institusi itulah yang diyakini sangat mempengaruhi kecepatan pelaksanaan dan penyerapan Anggaran.

memberatkan pejabat pengelola dari sisi *punishment* dari pada sisi *reward*-nya sehingga pelaksana cenderung takut dan hati-hati;

d. Terjadinya reorganisasi di beberapa K/L dalam percepatan pencapaian kinerja Kabinet Indonesia Bersatu I yang mengakibatkan kebingungan dalam pelaksanaan APBN. Pelaksanaan reorganisasi tidak cepat diantisipasi dari sisi pejabat pengelola keuangan;

e. Aturan pelelangan yang belum dipahami pihak-pihak secara seragam terutama antara auditor dan pelaksana kegiatan sehingga pelaksana tidak berani mengambil resiko.

2. Perencanaan Dan Penganggaran

a. Siklus perencanaan yang dilaksanakan saat ini sangat menyulitkan karena masih dilaksanakan secara tahunan dan kurang memperhitungkan kebutuhan dana dan pencapaian dalam jangka menengah. Hal ini terkait erat dengan *multiyears* project seperti telah dibahas di atas.

b. Perencanaan yang kurang baik seperti kekeliruan pengalokasian anggaran ke dalam akun/ jenis belanja sehingga dalam pelaksanaan mengakibatkan antara lain memerlukan revisi. Ketidakefektifan dan ketidakcermatan perencanaan juga menyebabkan adanya revisi dan blokir Anggaran. Untuk melakukan revisi dan membuka blokir diperlukan waktu yang relatif lama.

c. Perencanaan yang dibuat tidak dapat dilaksanakan karena adanya perubahan Satker Pelaksana Kegiatan khususnya untuk dana Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan.

d. Ketidakkonsistenan satuan kerja dalam mematuhi jadwal penarikan dana. Rencana Penarikan dana yang dibuat kurang matang sehingga akhirnya penyerapan bertumpu pada akhir tahun anggaran.

e. Penunjukan SDM pelaksana yang tidak kompeten baik pada sisi perencanaan, penganggaran maupun pelaksanaannya.

3. Proses Pengadaan Barang Dan Jasa

Terkait dengan proses pengadaan barang dan jasa yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran antara lain disebabkan oleh:

a. Ketidaktepatan tanggung jawab para pihak yang terkait (KPA, PPK, Panitia) apabila pengadaan yang dilaksanakan masuk ke ranah hukum. Kondisi ini menimbulkan keraguan masing-masing pihak ketika harus mengambil keputusan yang cepat;

b. Pelaksanaan pengadaan secara swakelola masih perlu penjelasan lebih lanjut dan lebih detail karena dalam pelaksanaan anggaran swakelola sering menimbulkan penafsiran yang berbeda antara aparat pelaksana dan pengawasan sehingga menimbulkan sengketa;

c. Tahapan Pengadaan Barang Jasa yang masih belum tersosialisasi dengan baik sehingga menyulitkan dan mengakibatkan kelancaran pengadaan barang/jasa seperti: Penyusunan HPS yang terlalu rendah atau terlalu tinggi, Penyusunan spesifikasi yang tidak jelas serta penyusunan dokumen pengadaan yang tidak sesuai ketentuan dari pelaksanaan pengadaan sehingga mengakibatkan adanya lelang ulang dan Penentuan jadwal yang tidak realistis dan tatacara lelang yang tidak sesuai (dalam banyak kasus terkait dengan dana-dana APBN P) yang persetujuan anggarannya turun setelah lewat tengah tahun.

PENCAIRAN ANGGARAN

1. Penyedia jasa tidak menagih sesuai termin/*progress* tetapi melakukan penagihan sekaligus karena menghindari



“biaya birokrasi” pada Kementerian/Lembaga. Hal ini terkait dengan *Business Process* (SOP) di berbagai K/L yang belum sepenuhnya tercipta untuk mendukung terciptanya *Good Governance* & Reformasi Birokrasi.

2. Batas akhir pengajuan pencairan hanya sampai medio/pertengahan desember. Pembatasan ini dilakukan terkait dengan sistem perbankan yang berlaku di Indonesia dimana pada akhir tahun umumnya kalangan perbankan mempersiapkan diri untuk menyiapkan laporan akhir tahun dan liburan panjang di akhir tahun.

3. Sumber Daya Pegawai yang terbatas kemampuannya termasuk kurangnya sarana dan prasarana

LANGKAH-LANGKAH YANG TELAH DILAKUKAN UNTUK MEMPERCEPAT PENYERAPAN ANGGARAN

Kementerian Keuangan telah berusaha meningkatkan pelayanan pencairan dana APBN dengan memberikan kejelasan layanan, kepastian waktu, transparansi dan kecepatan layanan namun ternyata belum mampu menyelesaikan semua permasalahan penyerapan karena permasalahan penyerapan anggaran tidak semata di bawah kendali Kementerian Keuangan. Untuk itu telah ditempuh langkah-langkah oleh berbagai pihak terkait keterlambatan penyerapan anggaran antara lain:

1) Di Bidang Peraturan

Melakukan revisi/penyempurnaan terhadap Peraturan yang berpotensi menghambat pencairan anggaran (Revisi Kepres 42/2002 tentang Pelaksanaan APBN dan Kepres 80/2003 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah). Untuk mengganti kedua aturan tersebut diterbitkan Peraturan Presiden No. 53 tahun 2010 tentang Perubahan Kedua Atas Keputusan Presiden Nomor 42 Tahun 2002 Tentang Pedoman Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara dan Peraturan Presiden Nomor 54 tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa

Pemerintah. Aturan yang baru antara lain memuat:

a. Pengangkatan dan Pemberhentian pejabat Penandatanganan SKO, Atasan langsung bendaharawan dan Bendaharawan tidak terikat tahun anggaran (Perpres 53 tahun 2010 pasal 5 ayat 4a);

b. Memberi Kewenangan kepada Menteri atau Pimpinan Lembaga untuk memberikan Ijin Kontrak Tahun Jamak untuk kegiatan sampai dengan Rp10 miliar, untuk penanaman benih/bibit, penghijauan, pelayanan perintis laut/udara, makanan dan obat di Rumah Sakit, makanan untuk Napi di Lapas, pengadaan pita cukai, pelayanan pembuangan sampah serta pengadaan jasa *cleaning service* (Perpres 53 pasal 16 ayat 1.b)

c. Memberi kemudahan untuk perjanjian/kontrak tahun jamak yang dibiayai sebagian atau seluruhnya dengan pinjaman/hibah luar negeri untuk masa lebih dari 1 (satu) tahun anggaran tidak memerlukan persetujuan Menteri Keuangan (Perpres 53 pasal 16 ayat 2)

d. Memberi Berbagai Kemudahan/ Penyederhanaan dalam Pelaksanaan Tender melalui *e-procurement*, Membentuk Unit Layanan Pengadaan dan Memberi Fleksibilitas dalam Melakukan Tender (Dapat Dilaksanakan Pada Tahun Anggaran Sebelumnya) serta Memberi Fleksibilitas dalam dalam rangka penanggulangan bencana dan kedaruratan (Perpres 54 tahun 2010)

2) Di bidang Perencanaan

a) Menyusun SOP Penelaahan RKA-KL yang Transparan dan jelas serta dengan diikuti Sosialisasi kepada K/L agar tidak terjadi Pemblokiran dan juga revisi karena kesulitan dalam pelaksanaan. Selain itu Revisi SAPSK di DJA akan diselesaikan paling lama dalam waktu 5 (lima) hari kerja. Untuk menghindari usulan revisi diakhir tahun maka dibatasi Pengajuan Usul Revisi SAPSK paling lambat tanggal 15 Oktober

b) Menyusun Pedoman dalam Pengajuan Ijin Kontrak Tahun Jamak kepada Menteri Keuangan (PMK No. 56/PMK.02/2010 tentang Tata Cara Pengajuan Persetujuan Kontrak Tahun Jamak dalam Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah).

3) Di Bidang Pelaksanaan Anggaran

a) Penyempurnaan Prosedur Pengesahan Revisi DIPA;

Penerbitan Peraturan Menteri Keuangan dan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan mengenai Tata Cara Revisi DIPA (Permenkeu Nomor : PMK 69/PMK.02/2010 tentang Tata Cara Revisi Anggaran T.A. 2010, Perdirjen Perbendaharaan Nomor : PER-29/PB/2010 tentang Tata cara revisi DIPA T.A. 2010).

Dalam peraturan tersebut antara lain ditegaskan pengesahan revisi DIPA melalui layanan unggulan Kanwil Ditjen Perbendaharaan diselesaikan dengan cepat, transparan, akuntabel, dan bebas pungutan. Revisi DIPA di Kanwil dapat diselesaikan dalam waktu dua hari kerja.

Direncanakan pada tahun anggaran 2011, rincian pengeluaran pada DIPA hanya sampai dengan jenis belanja. Pengesahan anggaran dalam satu jenis belanja menjadi kewenangan PA/KPA sehingga mengurangi revisi-revisi yang tidak terlalu substantif.

b) *Percepatan Proses Pengadaan Barang/Jasa*

Proses pengadaan barang dan jasa dapat dilaksanakan setelah RKA-KL/Perpres Rincian APBN ditetapkan dan penunjukan KPA dapat dilakukan sejak penyusunan/pengesahan DIPA. Terkait dengan pejabat pengelola keuangan apabila tidak terjadi penggantian pengelola keuangan, satker pada awal tahun anggaran cukup dengan surat pemberitahuan kepada KPPN disertai spesimen tanda tangan.

c) *Percepatan Penyelesaian Tagihan Pembayaran pada Satuan Kerja*

Menjamin kepastian waktu penyelesaian tagihan di Satuan Kerja, sejak hak tagih muncul, permintaan pembayaran, hingga perintah pembayaran. Kepatuhan terhadap norma waktu penyelesaian tagihan menjadi bagian dari Sistem Pengendalian Internal di Satuan Kerja/Kementerian Negara/Lembaga.

Untuk mengatur penyelesaian tagihan pembayaran pada satuan kerja telah diterbitkan Peraturan Menteri Keuangan No. 170/PMK.05/2010 Tanggal 20 September 2010 Tentang Penyelesaian Tagihan Atas Beban APBN Pada Satuan Kerja. Dalam peraturan tersebut ditetapkan sanksi administra-

Peraturan akan menjadi sekedar untaian kata tanpa makna apabila hati, pikiran dan mindset para pejabat dan pelaksana diseluruh institusi yang terkait (termasuk rekanan) tidak tersentuh

tif terhadap pengelola keuangan yang memperlambat penyerapan anggaran, selain itu kepada rekanan juga ditetapkan aturan untuk segera merealisasikan tagihan terhadap pemerintah.

d) *Penyempurnaan Penyusunan Rencana Kerja dan Rencana Pencairan Dana*

Sejak DIPA disahkan, Satuan Kerja menyusun rencana kerja dan rencana penarikan dana berdasarkan rincian pada Halaman III DIPA. Rencana kerja tersebut menjadi pedoman pelaksanaan kegiatan Satuan Kerja. Selanjutnya Rencana penarikan dana menjadi pedoman dalam pembayaran di Satuan Kerja dan disampaikan ke KPPN secara bulanan, mingguan dan harian untuk kebutuhan perencanaan kas.

e) *Penyempurnaan Proses Pengujian Pembayaran dan Pencairan Dana*

Untuk menjamin kecepatan pelayanan dalam pencairan dana Direktorat Jenderal Perbendaharaan telah melakukan usaha-usaha sebagai berikut: Penerapan SOP KPPN Percontohan pada seluruh KPPN di Indonesia (140 KPPN) sejak November 2009; Penyempurnaan layanan pada Kanwil Ditjen Perbendaharaan dengan kepastian waktu layanan yang lebih cepat (untuk revisi cukup dua hari); Menjamin penyelesaian SPM menjadi SP2D cepat, transparan, akuntabel dan bebas pungutan; Menyediakan fasilitas *Customer Service*, sarana perbaikan data SPM,

dan informasi ketentuan pelaksanaan APBN di KPPN dan Menjamin kepastian waktu transfer rekening dari kas negara ke rekening penerima dengan kontrak kerja dengan Bank Operasional I KPPN.

KUANTITAS VERSUS KUALITAS PENYERAPAN

Penyerapan anggaran disatu sisi memang sangat dibutuhkan untuk mencapai target-target makro pemerintah, namun disisi lain juga harus diperhitungkan efek kebijakan penyerapan anggaran secara makro. Disatu sisi pemerintah menghendaki agar anggaran segera direalisasikan namun disisi lain harus diperhatikan juga kualitas penggunaan anggaran tersebut, terlebih dengan penerapan anggaran berbasis kinerja. Setiap Rupiah yang dikeluarkan APBN harus memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan di negeri ini. Namun ketika satker hanya mementingkan penyerapan maka terkadang kualitas terlupakan, sebagai contoh untuk mengejar target penyerapan seratus persen satker menjadi enggan melakukan efisiensi atau untuk mengejar target penyerapan seratus persen sesuatu yang sebenarnya tidak terlalu *urgent* untuk dilaksanakan tetap dilaksanakan.

Semua pihak telah berusaha untuk mempercepat proses penyerapan anggaran namun masih perlu diuji apakah semua usaha tersebut akan berhasil. Peraturan akan menjadi sekedar untaian kata tanpa makna apabila hati, pikiran dan *mindset* para pejabat dan pelaksana diseluruh institusi yang terkait (termasuk rekanan) tidak tersentuh untuk melakukan perubahan yang radikal terkait penyerapan anggaran yang dari tahun ke tahun senantiasa lamban.

Indikator penyerapan anggaran memang sangat penting untuk pengelolaan APBN secara keseluruhan namun pada tingkat satuan kerja seharusnya Indikator penyerapan anggaran hanya merupakan salah satu Indikator keberhasilan di bidang pengelolaan anggaran. Penerapan Anggaran berbasis kinerja adalah prinsip pokok dalam pelaksanaan anggaran bukan anggaran berbasis penyerapan. ■

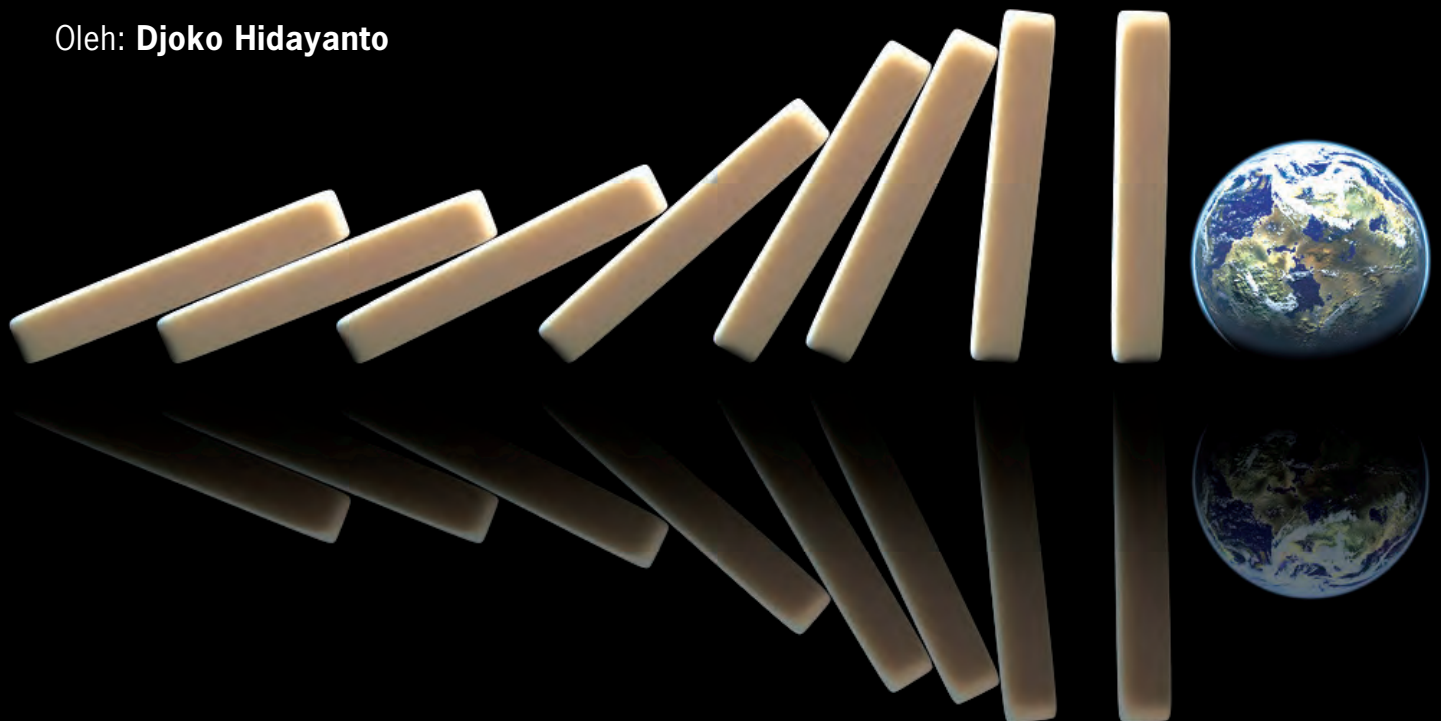
*Penulis adalah:
Widyaiswara Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan*

Integritas & Kepemimpinan

"Kualitas tertinggi bagi seorang pemimpin ini tidak diragukan lagi integritas."

(Dwight D. Eisenhower)

Oleh: **Djoko Hidayanto**



"KEPEMIMPINAN itu adalah pengaruh, tidak lebih, tidak kurang" Demikian Jhon C. Maxwell menyimpulkan mengenai *leadership*. Pengaruh disini bukan karena posisi atau jabatan formal tetapi dilandasi adanya kredibilitas yang tinggi dari bawahan terhadap kualitas kepemimpinannya. Karena semakin besar kredibilitas seorang pemimpin, akan semakin besar pula bawahan percaya pada kepemimpinan atasan dan memberikan hak istimewa untuk mempengaruhi hidup mereka. Sebaliknya jika kecil kre-

dibilitas pimpinan semakin cepat pula kepemimpinan atasan akan kehilangan posisi dan untuk mempengaruhi mereka. Integritas kepemimpinanlah yang membangun kredibilitas itu. Integritas memiliki nilai pengaruh yang tinggi terhadap kepemimpinan.

Integritas sering disebutkan ketika orang mulai berbicara tentang kualitas pemimpin, karena integritas menjadi favorit mereka. Integritas memberi begitu banyak bagi seorang pemimpin, yaitu: kredibilitas, kepercayaan,

kepercayaan diri, pengaruh dan banyak lagi. Karena seperti kata Don Gater, "Integritas bagi seorang pemimpin adalah apa yang mereka lakukan, apa yang mereka katakan, dan apa yang mereka katakan mereka lakukan". Don Gater merangkum semuanya cukup baik dalam pernyataan singkat. Sebagai pemimpin yang berintegritas, kata-kata Anda adalah ikatan Anda.

Integritas adalah salah satu sifat positif untuk pemimpin yang efektif dan baik. integritas pribadi merupakan orang yang jujur, handal

dan dapat dipercaya. Jika Anda seorang pemimpin, maka Anda akan membawa bersama sifat baik itu ke dalam gaya kepemimpinan Anda.

Bagi sebuah organisasi memiliki pemimpin yang berintegritas merupakan *blessing in disguise* karena mereka secara tidak langsung akan membentuk organisasi itu menjadi organisasi integritas; dihormati oleh pegawai dan *stakeholders*.

bagai pemimpin mereka dan juga kepercayaan bagi organisasi dimana mereka bekerja. Karena pemimpin seperti itu, akan lebih terbuka dan dalam kebenaran untuk menerima setiap kritik yang tulus dan terbuka menerima mereka sebagai umpan balik positif dan selalu berusaha untuk memperbaiki diri. Ketika seorang pemimpin menerima secara terbuka kepada para pengkritiknya,

pemimpinan yang berintegritas adalah mampu memberi inspirasi kepada yang dipimpinnya untuk menyumbangkan pikiran, tenaga dan kemampuan mereka yang terbaik demi tercapainya tujuan bersama.

Namun faktanya tidak semua staf bisa beruntung bekerja dibawah kepemimpinan yang berintegritas dan tulus. Bila seorang pemimpin tidak menjalankan organisasi berdasarkan integritas, maka dapat dipastikan para pegawai akan merasa tidak bahagia menjadi bagian dari tim kepemimpinan tersebut. Integritas kepemimpinan berhubungan erat dengan kejujuran, moral, etika, dan keadilan. Oleh karena itu, setiap hubungan kepemimpinan dengan semua pihak; termasuk dengan para bawahannya harus dibangun berdasarkan nilai-nilai kejujuran, moral, etika, dan keadilan. Pemimpin yang baik pasti akan sadar untuk bekerja keras membangun integritas diri yang tinggi. (Djajendra)

Jadi, organisasi harus memiliki integritas dalam kepemimpinan mereka; memiliki pola pikir yang benar pada keyakinan inti tertentu, serta nilai-nilai dan prinsip. Hal ini sangat bernilai penting dibandingkan dengan hal lain. Semua orang harus mengembangkan pola pikir, terutama mereka yang memimpin suatu organisasi.

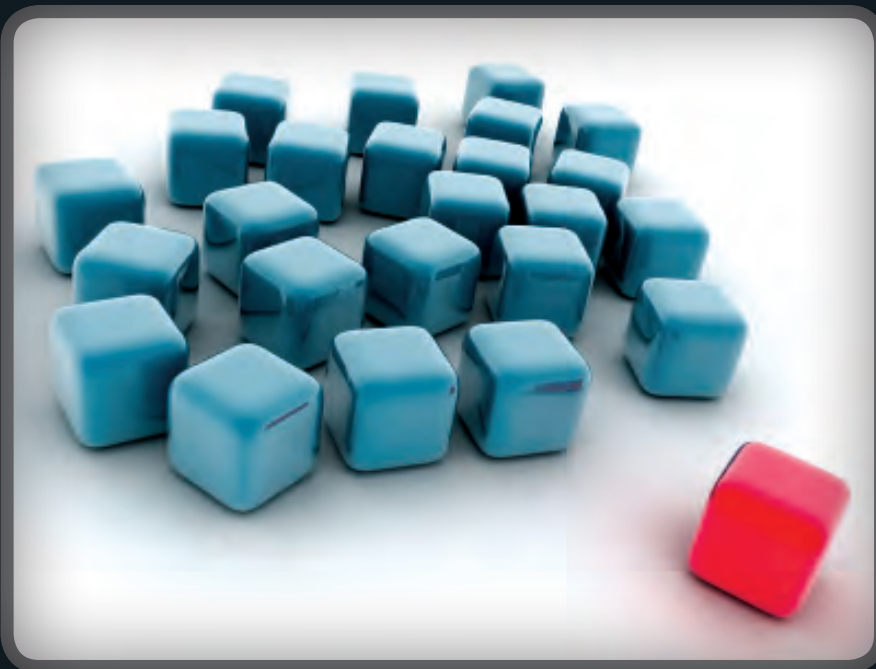
Integritas bukan faktor yang diberikan dalam hidup setiap orang. Integritas adalah hasil dari sebuah disiplin diri, kepercayaan dalam diri, dan sebuah keputusan untuk menjadi jujur dalam segala situasi.

Bagaimana Mempraktekkan Integritas Kepemimpinan?

Integritas dalam diri seorang pemimpin haruslah ditunjukkan setiap hari. Berikut adalah 5 cara yang dapat diperjuangkan untuk menunjukkan integritas pada bawahannya:

1. Pemimpin berintegritas mengerjakan apa yang mereka ajarkan.

Memutuskan untuk menjadi seseorang adalah lebih penting di-



Mengapa Integritas penting untuk kepemimpinan?

Karena integritas adalah sifat yang potensial ada dari dalam diri, sebagai seorang pemimpin, Anda hanya dapat membuktikan integritas Anda dengan tindakan yang Anda ambil dan keputusan yang Anda pilih. Integritas berbicara dengan sendirinya dan itu mencerminkan pada semua tindakan dan keputusan. Sebuah kepemimpinan yang dibangun dengan integritas biasanya akan mempengaruhi lingkungan organisasinya menjadi organisasi yang berintegritas.

Ketika kepemimpinan organisasi didasarkan pada integritas, pegawai akan memiliki perasaan aman dan nyaman dalam diri mereka. Bawahan akan mempercayai Anda se-

bawahan Anda melihat cara Anda bereaksi terhadap para pengkritik tersebut, dan ini membiasakan mereka lebih terbuka untuk menerima kesalahan dan kritik. Inilah disebut 'kepemimpinan yang dapat diteladani' karena lebih mudah untuk bekerja dengan orang-orang yang siap untuk perbaikan dan tidak takut menerima umpan balik negatif. Bagi bawahan, jenis lingkungan kerja akan menciptakan ketenangan pikiran dan meminimalkan stres, kegelisahan dan khawatir di tempat kerja. Dengan stres yang lebih rendah, Anda akan mendapatkan produktivitas yang lebih. Jadi, ini adalah situasi *win-win*, keuntungan bagi organisasi Anda dan orang-orang Anda pimpin.

Kelebihan lain dari seorang ke-

banding memutuskan apa yang akan dilakukan, karena ini menyangkut konsekuensi dan kontinuitas serta apa yang diyakininya. Banyak pemimpin hanya bisa menasihati, mengarahkan bahkan mengajarkan tapi tidak dapat melakukan atau memberi contoh apa yang mereka sampaikan. *Keyword*-nya adalah Pemimpin berintegritas tidak hanya sekedar menyampaikan sesuatu tetapi mempraktekkan, bahkan menjadi teladan dan menjadi sumber inspirasi bagi bawahannya. Sering kita bertanya pada anak-anak kecil, “apa yang akan kau lakukan bila kau dewasa?” tetapi pertanyaan yang lebih penting adalah, “Kau ingin menjadi apa nanti?” Keputusan karakter harus dibuat sebelum karir dipilih.

2. Pemimpin berintegritas melakukan apa yang mereka lakukan.

Pemimpin integritas memenuhi janji dari apa yang mereka janjikan pada bawahan, rekan kerja, atau atasannya. Ucapannya sama dengan tindakan dan perbuatannya. Karena integritas diri sendiri tidak dapat dinilai oleh diri sendiri, tapi akan dinilai oleh pihak lain berdasarkan konsistensi atas apa yang dikatakan dengan apa yang diperbuat. Salah satu karakter umum yang dapat membawa para pemimpin menuju keruntuhan karirnya adalah penghianatan terhadap kepercayaan.

3. Pemimpin berintegritas berlaku jujur terhadap orang lain.

Bila para staf mendapatkan pimpinannya memberikan fakta atau menutupi suatu masalah, maka pemimpin tersebut akan segera kehilangan kredibilitas. Dan itu tidak mudah untuk diperbaiki. Dr. William Schurtz, seorang ahli jiwa yang mengembangkan strategi kebenaran dalam manajemen di *Protect and Gambler* dan NASA berkata “bila orang-orang dalam bisnis memberitahukan kebenaran, 80 sampai 90 persen problem mereka akan lenyap”, Kepercayaan dan kejujuran adalah alat untuk bekerja sama

antar individu, sehingga mereka dapat menjadi sejahtera.

4. Pemimpin yang berintegritas mendahulukan apa yang terbaik bagi orang lain.

Organisasi, stakeholders dan mereka yang bekerja bersama dengan seorang pemimpin haruslah didahulukan. Saat menempatkan kepentingan organisasi di depan kepentingan pribadi pemimpin, ia menjadi pribadi yang berintegritas dengan mereka yang memperkerjakannya. Saat mendahulukan kepentingan mereka yang bekerja sama dengan pemimpin, pemimpin itu telah mengembangkan persahabatan dan loyalitas.

5. Pemimpin yang berintegritas selalu transparan dan peka

Bertahun-tahun para eksekutif menyadari bahwa bekerja sama dengan orang lain, memiliki dua pilihan yaitu dapat menjadi tertutup atau terbuka terhadap orang lain. Kedua pilihan itu memiliki kelebihan dan kelemahan. Bila pemimpin memilih tertutup, dia tidak akan terluka, tetapi pemimpin tersebut tidak akan mendapatkan banyak bantuan, sebaliknya bila bersikap terbuka cenderung akan terluka, tetapi pemimpin itu juga akan banyak menerima bantuan. Jadi apa yang dipilih oleh para pemimpin? Kebanyakan mereka memilih untuk bersikap terbuka dan mengizinkan orang lain menikmati perjalanan bersama mereka. Sesungguhnya pemberian para pemimpin yang terbesar pada orang lain bukanlah pekerjaan, tetapi diri mereka sendiri. Ini berlaku untuk setiap pemimpin.

Posner melakukan penelitian selama dua puluh tahun, diberbagai negara di seluruh dunia dengan lebih dari 75.000 eksekutif. Nomor satu yang diinginkan terhadap karakteristik kepemimpinan adalah integritas. Ini adalah penelitian yang penting karena konstan sepanjang waktu dan konsisten di seluruh negara, dan budaya. Para bawahan tidak hanya menginginkan,



tetapi juga ingin tahu bahwa para pemimpin mereka jujur, moral dan penuh integritas. Kouzes and Posner mengatakan “Tidak peduli pengaturan, semua orang ingin sepenuhnya percaya diri dalam pemimpin mereka, dan menjadi sepenuhnya yakin mereka harus percaya bahwa mereka pemimpin adalah individu karakter yang kuat dan ” integritas yang solid. “

Memutuskan untuk menjadi pemimpin yang berintegritas nampaknya seperti sebuah pekerjaan besar tetapi sesungguhnya ini adalah masalah kebiasaan saja. Mulailah dari diri anda, mulai dari sekarang, mulai dari hal yang kecil dan biarkan terus menjaga konsistensinya. akhirnya Anda akan menjadi pemimpin berintegritas yang anda inginkan. Karena Pemimpin yang berintegritas memiliki disiplin diri untuk menjadi pemimpin yang baik.■

Penulis adalah:

*Kepala Pusdiklat Keuangan Umum
BPPK Kementerian Keuangan*

Nama Ratu Handayani Utami muncul pada Upacara Hari Keuangan (30/10) di lapangan upacara kantor pusat Kementerian Keuangan karena prestasinya sebagai pegawai teladan Kementerian Keuangan tahun 2010. Menteri Keuangan, Agus Martowardojo berkesempatan memberikan penghargaan pada tiga Pegawai Teladan tahun 2010 di lingkungan Kementerian Keuangan, dan menduduki peringkat pertama pegawai teladan tahun 2010 adalah Ratu Handayani Utami, S.E. pegawai Pusdiklat Bea dan Cukai Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan.



RATU HANDAYANI UTAMI, S.E: **Pegawai Teladan 2010 Kementerian Keuangan**

Oleh: **Diah Nofita Rini**

Pegawai Pusdiklat Bea dan Cukai ini dikenal sebagai sosok yang religius, rajin, dan bertanggung jawab. “Walaupun sibuk di kantor, ia tidak melupakan keluarganya. Jadinya kantor *dapet*, keluarganya juga *dapet*,” komentar salah seorang rekan kerjanya.

Lulusan Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) yang biasa disapa Mbak Hani ini, lulus dari spesialisasi Akuntansi tahun 1996. “Saya sudah

dan Cukai di Sub Bagian Tata Usaha, karena mungkin *background*-nya keuangan jadi ditaruh di TU *ngurusin* keuangan. Kemudian tahun 2003 dipindah ke Bidang Pengajaran yang sekarang menjadi Bidang Perencanaan dan Pengembangan dan tahun 2009 dipindah ke Bidang Penyelenggaraan,” katanya kepada Edukasi Keuangan saat ditemui di sela-sela kesibukannya belum lama ini.

ginya. Kegiatan mengajarnya tidak berhenti sampai di situ, setelah kembali ke Pusdiklat Bea dan Cukai pada tahun 2007, dia melanjutkan mengajar Diploma I dan Diploma III Spesialisasi Bea dan Cukai.

Wanita kelahiran Purwakarta 19 April 1975 ini menjalani berbagai aktivitas di luar kantor. “Kebetulan dulu saat di Malang sempat aktif di Yayasan Pendidikan dan Sosial As-Shohwah,



muter-muter di semua Kasubbag,” ungkapnyanya. Perjalanan karirnya dirintis di Sekretariat BPPK Bagian Keuangan, dimulai dari Subbagian Perencanaan Anggaran, Subbagian Verifikasi sampai Sub bagian Evaluasi dan Pelaporan. Tahun 1999 menjadi awal mulanya mengenal Pusdiklat Bea dan Cukai sebagai kantornya bekerja saat ini. “Saya pindah ke Pusdiklat Bea

Kepindahannya ke Balai Diklat Keuangan Malang pada tahun 2004 memberikan ilmu baru tentang pengelolaan diklat yang lebih komprehensif. “Pertama kali ngajar justru di BDK Malang,” ungkapnyanya. Tiga tahun mengajar Program Diploma I Spesialisasi Perbendaharaan Negara, Bea Cukai, dan Administrasi Perpajakan menjadi pengalaman tersendiri ba-

jadi kita punya majelis taklim dan punya anak-anak binaan,” ujarnya. Tidak berhenti di situ saja, setelah kembali ke Jakarta, Mbak Hani juga menangani ibu-ibu majelis taklim dan anak-anak binaan Yayasan At-Tarbiyah di dekat rumahnya. Mbak Hani biasa memberikan ceramah di majelis taklim pada hari Sabtu dan Minggu. Selain itu, dia dan teman-temannya memberikan pelatihan pem-

buatan kerajinan dari mutiara tiruan dan kerajinan tangan lainnya.

Mbak Hani mengaku tidak pernah menyangka akan diberi penghargaan sebagai Pegawai Teladan. Awalnya dimulai dari seleksi di tingkat Pusdiklat Bea dan Cukai yang mencakup pengalaman kerja, pengalaman organisasi, dan pengalaman-pengalaman lain seperti pengalaman mengajar. Dia terpilih mewakili Pusdiklat Bea dan Cukai selain calon-calon perwakilan unit eselon II di lingkungan BPPK lainnya yaitu R. Adhi Sutanto Budhi Raharjo mewakili Sekretariat, Trio Handoko mewakili Pusdiklat Pajak, Mohammad Wahyu Abusyar mewakili Pusdiklat KNPK, Wendi Nurhayat mewakili Pusdiklat Keuangan Umum. Dari lima kandidat yang diajukan tersebut, dua orang dipanggil untuk mengikuti seleksi di tingkat BPPK hingga akhirnya Mbak Hani berhasil dipilih untuk mewakili BPPK mengikuti seleksi di tingkat Kementerian Keuangan dengan mengikuti wawancara di Biro SDM. Mbak Hani memenuhi panggilan wawancara oleh jajaran eselon I Kementerian Keuangan. Setelah proses wawancara, tidak ada pemberitahuan lagi. Hingga pada hari Kamis tanggal 27 Oktober 2010, Bu Puji Handayani (Kepala Bagian Kepegawaian BPPK) memberikan undangan untuk menghadiri upacara Hari Keuangan di Lapangan Banteng. Saat namanya diumumkan sebagai pegawai teladan tahun 2010, ia mengaku *surprise* dan tidak menyangka akan mendapatkan penghargaan tersebut.

Mbak Hani mempersembahkan penghargaan itu lebih khusus kepada BPPK dan umumnya untuk pegawai yang memiliki dan menjaga komitmen, seperti kata Menteri Keuangan “Bekerja Keras, Cerdas, dan Ikhlas”. Ia berharap hal ini menjadi motivasi bagi pegawai yang lain karena sebagai institusi pendidikan, BPPK harus menjadi muara keteladanan. Pegawai BPPK juga harus siap meningkatkan kompetensi baik dari sisi *skill*, wawasan dan kemampuan manajerialnya sehingga bisa bersaing dengan unit lain.

Pusdiklat Bea dan Cukai memang

piawai dalam mencetak pegawai teladan yang berprestasi, sedikit menceritakan pembinaan pegawai di lingkungannya, Mbak Hani menyampaikan bahwa pembinaan kedisiplinan di Pusdiklat Bea dan Cukai dilakukan dengan model pendampingan dan pengawasan yang berkesinambungan. Pengawasan yang dilakukan tentunya tidak bersifat militer sebagaimana yang diterapkan kepada siswa-siswa Pusdiklat Bea dan Cukai, tetapi lebih kepada peran pimpinan dalam membimbing dan mengawasi setiap pekerjaan anak buahnya, sehingga tidak ada keluhan dari anak buah.

“Kita harus menjadi manusia-manusia pembelajar,” ungkap Sarjana Manajemen lulusan Universitas Terbuka ini. Selain bekerja dengan hati, kita juga harus menjadi manusia-manusia pembelajar yang senantiasa belajar dari alam, dari lingkungan kita, dari interaksi sosial kita, baik dengan teman sejawat, dengan pimpinan, dengan bawahan atau melalui proses pengalaman kerja kita. Isteri dari Moch. Agus Rofiudin ini selalu menerapkan prinsip bahwa segala sesuatu itu harus dinilai untuk ibadah dalam hubungannya dengan *hablumminallah*, sehingga dapat memberikan manfaat sebesar-besarnya dalam hubungan *hablumminannaas*.

Saat disinggung rencananya ke depan, ibu dari Abdul Aziz Zulkarnain, Muhammad Azzamulhaq, Azhar Hafizhuddin dan Muhammad Azka Aulia ini hanya berharap agar bisa menjadi teladan di keluarga, khususnya untuk anak-anak sehingga anak-anak bisa menghadapi segala tantangan di zamannya dan meraih kesuksesan dunia dan akhirat. Ia juga berkeinginan agar semua pegawai di lingkungan BPPK dapat melejitkan potensi sehingga bisa memberikan hasil kerja yang lebih baik, berdaya guna bagi instansinya. “Karena ini penghargaan yang bergengsi, untuk tahun depan harus dipersiapkan mulai dari sekarang,” pungkasnya. ■

Penulis adalah:

Pelaksana Subbag Komunikasi Publik



Testimonial dari Kapusdiklat Bea dan Cukai:

“PERASAAN saya, ya bangga lah,” ungkap Drs. Endang Tata, Kapusdiklat Bea dan Cukai. Mempunyai pegawai berprestasi di tingkat Kementerian Keuangan mewakili BPPK menjadi suatu kebanggaan karena pegawai yang kita usulkan ternyata juga dinilai baik oleh orang lain, bukan hanya pandangan subjektif saja. Lebih jauh Kapusdiklat Bea dan Cukai menjelaskan bahwa pola pembinaan pegawai di lingkungannya dilakukan dengan pengawasan melekat dan pemberian penghargaan pada pegawai berprestasi agar menjadi lebih termotivasi untuk meningkatkan produktivitas, inisiatif, dan kedisiplinan dalam bekerja. Endang Tata berharap setiap tahun nantinya, pegawai Pusdiklat Bea dan Cukai akan mendapat penghargaan. *Capacity building* akan terus dilakukan untuk meningkatkan kemampuan pegawai. Pembinaan pegawai akan dilakukan bukan hanya di tingkat struktural, tetapi juga di tingkat pelaksana, karena pelaksana yang punya kualifikasi, kompetensi, motivasi, inisiatif dan kemampuan yang baik adalah ujung tombak dari organisasi yang berprestasi. ■

DIKLAT BMN MAKASSAR



DIKLAT PENGELOLAAN BMN ANGKATAN 4



DIKLAT JURU SITA MAKASSAR



ZONA BPPK

Layangkan pertanyaan anda seputar tugas pokok dan fungsi serta program diklat BPPK ke Menu “Hubungi Kami” pada portal www.bppk.depkeu.go.id atau kirimkan via alamat tikbppk@live.com.

To: tikbppk@live.com

From: chibal_t@yahoo.co.id (Ignatius Twamangkwa)

Subject: Feedback, pesan, masukkan dari pengunjung Portal BPPK

Tanya

Saya Seorang PNS staff administrasi (Non Dosen) Bagian Keuangan pada Universitas Negeri Papua dan ingin melanjutkan studi S2, apakah saya boleh mengikuti seleksi beasiswa PHRDP-IV. Mohon Info Terima kasih.

Jawab

Yth. Saudara Ignatius Twamangka,

Dalam rangka peningkatan *Participating Agency* melalui peningkatan kompetensi SDM dan lingkungan kerja, Terdapat dua program beasiswa, yakni *Professional Human Resource Development* Phase III (PHRDP III) yang didanai oleh Japan International Cooperation Agency (JICA), yang tahun ini memasuki angkatan kelima (Batch V), dan *Professional Human Resource Development* Phase IV (PHRDP IV)/SPIRIT yang didanai oleh *World Bank* yang baru melakukan penawaran mulai tahun ini (*Batch I*).

PHRDP IV diperuntukkan khusus bagi pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan, sedangkan PHRDP-III ditawarkan untuk beberapa Kementerian di luar Kementerian Keuangan yaitu: Kementerian Perindustrian, Kementerian Perdagangan, Kementerian Negara Badan Usaha Milik Negara, Kementerian Koordinasi Bidang Perekonomian, Badan Koordinasi Penanaman Modal, Universitas Syiah Kuala Nanggroe Aceh Darussalam serta Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam sesuai PENGUMUMAN Nomor: PENG-02/PP/2010 TENTANG PENAWARAN BEASISWA S2/S3 PHRDP III BATCH V DAN BEASISWA S2/S3 PHRDP IV BATCH I TAHUN 2010 KEMENTERIAN KEUANGAN.

Universitas Negeri Papua tidak termasuk dalam ikatan kerja sama world bank sebagai penyandang dana PHRDP IV sehingga Saudara belum dapat mengikuti seleksi penerimaan beasiswa tersebut. untuk penjelasan lebih lanjut mengenai *Professional Human Resource Development* Phase IV (PHRDP IV) dapat menghubungi <http://www.bppk.depkeu.go.id/webpegawai>

Terima kasih,
Hormat Kami
Komunikasi Publik
Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan

KALENDER DIKLAT

JANUARI - MARET 2011

Nama Diklat	Jenis Diklat
Pusdiklat Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan	1 DTSD Kekayaan Negara I-I
	2 DTSD Kekayaan Negara I-II
	3 DTSD Kekayaan Negara I-III
	4 DTSS Pejabat Lelang I
	5 DTSD Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah I
	6 DTSD Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah II
	7 DTSS Pengelolaan Transfer Dana ke Daerah I
	8 DTSS Pengelolaan Transfer Dana ke Daerah II
	9 DTSS Pajak Daerah dan Retribusi Daerah I
	10 DTSS Pajak Daerah dan Retribusi Daerah II
Pusdiklat Pengembangan Sumber Daya Manusia	1 Tutorial DUD Tk. I Angkatan I
	2 DUD Tk I Angkatn I
	3 Diklat Kompetensi Khas Kreativitas dan Inovasi
	4 Diklat Kompetensi Khas PMPK
	5 Diklat Kompetensi Khas Motivasi dan Pemberdayaan
Pusdiklat Pajak	1 DTSS Operator Console Pajak Angkatan I dan II
	2 DTSS Operator Console Pajak Lanjutan Angkatan I
	3 Diklat Penyegaran Juru Sita Pajak Angkatan I
	4 Diklat Manajemen Pemeriksaan
	5 Diklat Manajemen Data dan Informasi
	6 Diklat Manajemen Ekstensifikasi Pajak
Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan	1 Diklat Pengelolaan Belanja Pegawai Negeri Angkatan II

Nama Diklat	Jenis Diklat
Pusdiklat Keuangan Umum	1 DTSS Strategi Portofolio Utang dan Pengelolaan PHLN
	2 DTSS Pengelolaan Surat Berharga Negara
	3 DTU TOEFL PBT (BKF)
	4 DTSS Teknik Intelijen (lanjutan)
	5 DTSS Teknik Audit Berbantuan Komputer menggunakan ACL (Dasar)
	6 DTSS Manajemen Utang
	7 DTSD Pengelolaan Diklat Gol. III
	8 Placement Test TOEFL Preparation
	9 DFP Pranata Komputer Ahli
	10 Workshop Diplomasi Ekonomi
	11 DTSS Teknik Audit Berbantuan Komputer menggunakan ACL (Dasar)
	12 DTSD Pengelolaan Diklat Gol. II
	13 DTU Business English: Writing Business English
	14 DTSS Penyusunan Modul
	15 DTU on Project Financing and Risks
Pusdiklat Bea Cukai	1 DTSD Kepabeanaan dan Cukai
	2 Diklat Teknis Substantif Dasar (DTSD) Kepabeanaan dan Cukai Lanjutan Khusus Lulusan DTSD T.A. 2006-2007
	3 DTSS Intelijen Taktis Angkatan I
	4 DTSS Intelijen Taktis Angkatan II
	5 DTSS Intelijen Analisis
	6 DTSS Kepatuhan Internal
	7 DTSS Client Coordinator
	8 DTSS Penyidik Kepabeanaan dan Cukai
	9 DTSS Pemeriksaan Sarana Pengangkut Udara
	10 DTSS Keterampilan Penggunaan X-Ray Cabin dan Cargo
	11 DTSS Keterampilan Penggunaan HiCo Scan X-Ray Container Inspection System
	12 DTSS Keterampilan Penggunaan Gamma-Ray Container Scanner
	13 DTU Kesamaptaan Angkt I
	14 DTU Kesamaptaan Angkt II
	15 DTU Keterampilan dan Pemeliharaan Senjata DJBC



INFORMASI LEBIH LANJUT

Mengenai jadwal diklat dapat dilihat pada menu Kalender Diklat di Portal www.bppk.depkeu.go.id atau silahkan hubungi Pusdiklat dan BDK terkait.

SEKRETARIAT
BPPK

PHONE

+62 21 7394666, 7204131

FAX

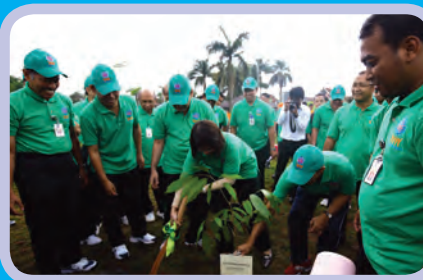
+62 21 7261775

Karikatur

Karikatur



Penghijauan Kampus STAN Oleh Menteri dan Wakil Menteri Keuangan, 28 Oktober 2010



Rapim BPPK di Bogor, 29 September s.d 1 Oktober 2010



Training ESQ bagi Pegawai BPPK, 29-30 November 2010





KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN
<http://www.bppk.depkeu.go.id>



integritas BPPK

menuju
pegawai **BPPK**
ideal



PROFESIONAL JUJUR KERJASAMA RELIGIUS



Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pajak, Kemanggis Jakarta

EDUKASI

K E U A N G A N

EDISI 5/2010

Jl. Purnawarman 99 Kebayoran Baru, Jakarta Selatan 12110

Telp: +62 21 7394666, 7244873

Fax: +62 21 7261775

<http://www.bppk.depkeu.go.id>