

Media Edukasi dan Informasi Keuangan

EDUKASI

K E U A N G A N

www.bppk.depkeu.go.id

Edisi 2/2010



**RUANG KHUSUS
DIKLAT BERBASIS
KOMPETENSI III**



KURSI VIP

AMIEN SUNARYADI:

Senior Operations Officers-
Anti Corruption of World Bank

"Orang Biasa Saja"



PRODUK UNGGULAN BPPK



PIMPINAN & KARYAWAN

B P P K

MENGUCAPKAN

SELAMAT
TAHUN BARU
2010



Daftar Isi

Aula Utama	3
Ruang Khusus	13
Gerai Pusdiklat	21
Serambi STAN	25
Ruang Punawarman	31
Kursi VIP	35
Balai-balai	41
Dinding Widyaishwara	45
Ornamen	52
Sofa	55
Selasar Alumni	56
Zona BPPK	57
Jendela	58
Karikatur	59
Galeri	60

3 7 PRODUK UNGGULAN BPPK-

Main Product of Finance Education and Training Agency

13 DIKLAT BERBASIS KOMPETENSI

Semakin tinggi level jabatan dalam manajemen/ organisasi, maka yang diperlukan adalah *soft competency*

25 PERKEMBANGAN SARANA FISIK GEDUNG KAMPUS STAN TAHUN 2008-2010

Bila kita berhati bijak, apa yang terjadi dan yang dapat terjadi pada kampus ini sangat bergantung pada dua hal, yaitu dana dan kepedulian kita pada kampus ini.

33 AMIEN SUNARYADI: SENIOR OPERATIONS OFFICERS- ANTI CORRUPTION OF WORLD BANK

Terungkapnya beberapa kasus korupsi besar yang menghasilkan "efek tsunami" karena membuat kalang kabut kalangan birokrasi yang korup merupakan contoh kontribusi langsung dari Bapak 3 orang anak ini saat ia masih menjabat wakil Ketua Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) periode 2003- 2007

Salam Redaksi

Seiring dengan terbitnya Tahun baru 2010, Edukasi Keuangan Edisi ke-2 kembali hadir dihadapan para pembaca di bawah tuntutan isi yang lebih berbobot dengan periode terbit yang kontinyu. Sebuah tuntutan yang wajar bagi sebuah majalah yang baru belajar merangkak. Berkaca pada edisi pertama serta memperhatikan masukan-masukan terhadap edisi sebelumnya, redaksi menyusun edisi ke-2 ini dengan harapan majalah ini dapat diapresiasi lebih baik lagi oleh para pembaca.

Kami awali dengan rubrik Aula Utama yang berisikan artikel 7 produk unggulan BPPK yang sekaligus menjadi judul dari majalah ini. Adapun 7 produk yang ditampilkan adalah Modul, pelayanan prima, integritas, *e-government*, sementara produk e-Learning, USM STAN, dan Unit Tes telah dibahas sebelumnya pada edisi perdana. 7 produk unggulan BPPK ini adalah *trigger* akselerasi reformasi birokrasi di BPPK dalam upaya BPPK mengambil peran strategis sebagai unit eselon I yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kompetensi SDM Depkeu yang berintegritas. Dilanjutkan dengan rubrik Ruang Khusus yang mengetengahkan seputar Diklat Berbasis Kompetensi (DBK) yang baru berjalan dipenghujung tahun 2009 sebagai program dari TRBP PSDM. Berisikan hasil wawancara radio RRI Pro dua dengan ketua TRBP PSDM serta diperkaya dengan komentar-komentar dari peserta DBK.

Pada rubrik Gerai Pusdiklat, giliran Pusdiklat Bea dan Cukai menyumbangkan artikel mengenai "Pusdiklat BC berbenah", Pusdiklat Keuangan Umum juga tidak ketinggalan pada edisi ini, dengan mengangkat permasalahan yang menjadi perhatian BPPK untuk mempertajam fungsinya, yaitu "Diklat Berbasis

Kebutuhan Pengguna".

Rubrik Serambi STAN kami isi dengan catatan seorang Kepala Sekretariat STAN mengenai seputar pembangunan STAN yang dituntut secara segar dan mengalir. Tak lupa Kegiatan Kursus Keuangan Daerah yang diselenggarakan oleh STAN juga dibahas pada artikel selanjutnya di rubrik yang sama. Pada rubrik Ruang Purnawarman yang mengedepankan info-info di seputar kebijakan atas pelayanan BPPK kepada peserta diklat, mengangkat dua topik, yaitu mengenai Konsumsi Diklat, dengan sampel pada Diklat Berbasis Kompetensi serta Seluk Beluk Jabatan Fungsional Widyaiswara. Kursi VIP yang selalu menghadirkan profil tokoh-tokoh inspiratif, kali ini menghadirkan sosok Amien Sunaryadi, alumnus STAN yang perannya dalam pemberantasan korupsi di Indonesia sudah tidak diragukan lagi. Tentunya sajian dari rubrik Balai-Balai tidak kami lupakan, menyapa dengan khas dengan info kegiatan di seputar BDK mencakup wilayah kerjanya. Tak ketinggalan, dua tulisan edukatif dari para Widyaiswara turut melengkapi majalah ini lewat rubrik Dinding Widyaiswara, Tulisan inspiratif di rubrik Ornamen kali ini merupakan buah goresan pena dari Direktur STAN dengan judul tulisan "Integritas". Dan tentunya rubrik-rubrik khas kami seperti Sofa, Selasar Alumni, Jendela, Karikatur serta Galeri juga tetap dapat anda nikmati di edisi ini.

Sebagai edisi kedua dari sebuah rencana penerbitan yang kontinyu, tentunya apa yang kami sajikan belum dapat dikatakan sempurna. Oleh karena itu kami tentunya masih terus mengharapkan kritik dan saran terhadap penerbitan kami. Tak lebih agar kualitas media edukasi dan informasi ini dapat menjadi lebih baik lagi seperti harapan kita bersama. ●

SELAMAT TAHUN BARU 2010 "MARI KITA AWALI DENGAN SEMANGAT BARU"

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

Ilhan Lasahido

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

Heru Suwasono

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>

7 Produk Unggulan BPPK

(Main Products of Finance Education and Training Agency)

Oleh: RS. Wisnu Wardana Hariadi



Dalam menjalankan roda pemerintahan keuangan negara di situasi perekonomian nasional dan internasional yang semakin kompleks, interdependen dan cepat berubah, sangat dibutuhkan respon aktif, cepat dan tepat oleh Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan kompeten. SDM merupakan kekuatan utama dalam menggerakkan roda pemerintahan keuangan negara. Menindaklanjuti kondisi tersebut, BPPK sebagai Unit Kerja Departemen Keuangan yang bertanggungjawab dalam membina peningkatan dan pengembangan kompetensi/kualitas SDM Keuangan Negara, ditantang untuk berperan aktif dalam meningkatkan dan mengembangkan kompetensi/kualitas

SDM Keuangan Negara. Sebagai jawaban, BPPK telah menyusun suatu *grand strategy* yang memposisikan BPPK dalam melaksanakan tugasnya. *Grand strategy* BPPK Untuk 2009 adalah *Leap to Lead* yang diimplementasikan dengan memposisikan BPPK selangkah lebih maju dari unit teknis dalam membina proses peningkatan dan pengembangan kompetensi/kualitas SDM keuangan negara.

Grand strategy BPPK untuk tahun 2010 adalah melaksanakan diklat berbasis kompetensi dengan memanfaatkan/mengoptimalkan teknologi informasi. Untuk menjalankan strategi tersebut, BPPK perlu fokus kedalam suatu kinerja konkrit yang direfleksikan kedalam 7 (tujuh) produk

unggulan BPPK. 7 Produk unggulan BPPK adalah Modul Keuangan Negara, Ujian Saringan Masuk (USM) STAN, *e-learning* BPPK, Unit Tes BPPK, Pelayanan Prima BPPK, Integritas BPPK dan *e-Government* BPPK. Dalam Edisi kedua Majalah Edukasi Keuangan kami akan mengangkat 4 (empat) produk unggulan yaitu:

Modul Keuangan Negara; Konsep baru Modul Keuangan Negara BPPK adalah mengintegrasikan pendekatan kualitas, *user oriented* dan *antiplagiarism* dengan mengimplementasikan MORAL yaitu Mudah, Orisinal, Relevan, Atraktif dan Lengkap.

Pelayanan Prima; Nilai tambah dari produk unggulan Pelayanan Prima adalah BPPK tidak melakukan *business as usual* namun berusaha untuk selalu menghadirkan suatu layanan pendidikan dan pelatihan secara profesional dan berkualitas.

Integritas; Membangun integritas tak akan pernah cukup hanya dengan menerapkan aturan yang sarat dengan sanksi, dan menghias ruang kerja dengan slogan-slogan motivasi yang lugas dan penuh makna. Integritas adalah buah kesadaran ke-manusiaan. BPPK diharapkan dapat berperan sebagai inspirator yang bertugas untuk selalu memberikan ketukan-ketukan kebaikan dalam membangkitkan kesadaran melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan.

e-government; Layanan BPPK sebagai suatu lembaga pendidikan harus lebih *accessible* bagi *stakeholder*. Konsep tersebut disinergikan dengan konsep birokrasi modern dengan mengutamakan ketepatan, kecepatan, efisiensi dan efektivitas melalui proses bisnis yang didukung penuh oleh Teknologi Informasi dan Komunikasi.

Keempat produk unggulan BPPK tersebut diatas akan melengkapi 3 (tiga) produk unggulan BPPK yang telah kami ulas pada edisi pertama Majalah Edukasi Keuangan. Sekiranya Produk Unggulan BPPK perlu dicermati untuk dapat dipahami. *There are many things to do to make it better.* ●

*) Penulis adalah Kasubbag. Hukum dan Kerjasama – Sekretariat BPPK



Modul Diklat BPPK :

Mudah, Orisinal, Relevan, Atraktif dan Lengkap

OLEH: Ganti Lis Ariyadi

Keberhasilan pembelajaran merupakan buah dari upaya perbaikan menyeluruh atas setiap aspek pembelajaran. Salah satu sisi penyempurnaan yang dicermati BPPK adalah modul. Kesungguhan langkah perbaikan yang diambil dituangkan dalam gagasan menjadikan modul sebagai satu dari tujuh produk unggulan BPPK.

Menciptakan modul unggulan dimulai dari penentuan definisi operasional yang akan digunakan sebagai pijakan pengembangan lebih lanjut. Dalam hal ini, modul dimaknai sebagai sarana pembelajaran yang berisi materi, metode penyampaian materi, dan media evaluasi penyerapan materi. Sarana pembelajaran ini haruslah disusun secara sistematis untuk memenuhi kebutuhan pengguna berdasarkan kekinian materi dan standar penulisan. Sebagai tambahan, sarana pembelajaran ini juga harus memiliki kemudahan akses bagi semua kalangan dalam kerangka peningkatan kompetensi SDM Keuangan Negara dan pembelajaran Keuangan Negara bagi masyarakat luas.

Gagasan pengembangan modul paripurna yang digunakan dalam program-program diklat BPPK dikemas dalam satu tema: **MORAL** – *Mudah, Orisinal, Relevan, Atraktif dan Lengkap*. Penggunaan kata moral sendiri adalah suatu kesadaran menghidupkan spirit moralitas dalam keseluruhan proses pembelajaran. Suatu kesadaran yang jika dicermati merupakan esensi dari konsep pengembangan SDM yang profesional dan berintegritas. Uraian singkat berikut dapat mengantarkan kita

pada pemahaman akan tema moral ini.

MUDAH – Mudah dipahami, mudah diperoleh

Mudah dipahami merupakan syarat utama yang harus dimiliki sebuah modul. Hal ini untuk menjamin tersampainya materi pembelajaran secara utuh kepada para peserta didik. BPPK telah menerbitkan Peraturan Kepala Badan nomor Per-003/PP/2009 tentang Pedoman Penyusunan Modul di Lingkungan BPPK sebagai rujukan penguatan materi pembelajaran ke dalam bentuk modul. Pedoman ini merupakan penyempurnaan dari pedoman lama, melalui penyesuaian terhadap perkembangan teori-teori terbaru dalam lingkup desain instruksional. Dengan mengikuti langkah-langkah yang terdapat dalam pedoman penulisan modul terbaru ini, maka materi dalam modul-modul diklat BPPK menjadi semakin mengalir sehingga peserta didik lebih mudah memahami materi yang disajikan.

Mudah diperoleh menjadi bagian tidak terpisahkan dari semangat memberikan layanan terbaik bagi peserta diklat. Berangkat dari keinginan tersebut, BPPK menekankan kebijakan pada dua hal: (1) menyediakan modul untuk setiap mata pe-

lajaran dalam suatu program diklat dan (2) menyediakan modul secara *online* selambat-lambatnya satu minggu sebelum suatu program diklat dibuka. Untuk memastikan kebijakan pertama berjalan dengan baik, BPPK mengawali dengan memetakan jenis-jenis modul yang dihasilkan oleh Pusdiklat-Pusdiklat yang ada. Secara ringkas, modul diklat BPPK dapat dibedakan menjadi: Modul Diklat Keuangan dan Kekayaan Negara; Modul Diklat Manajemen; dan Modul Diklat Kepemimpinan. Kelompok pertama merupakan kumpulan modul yang dihasilkan oleh Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan, Pusdiklat Bea dan Cukai, Pusdiklat Pajak, Pusdiklat Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan, dan sebagian modul Pusdiklat Keuangan Umum. Adapun kelompok kedua merupakan kumpulan modul pada Pusdiklat Pengembangan SDM yang berkaitan dengan diklat-diklat penjenjangan di luar Diklat Kepemimpinan, ditambah dengan sebagian modul pada Pusdiklat Keuangan Umum. Sedangkan kelompok ketiga adalah modul pada Pusdiklat Pengembangan SDM untuk Diklat Kepemimpinan. Kebijakan kedua dimulai dengan mentransfer seluruh modul dalam

portable document format dan di-upload ke dalam situs masing-masing Pusdiklat.

ORISINAL – Bebas plagiarisme

Bebas plagiarisme adalah cerminan kejujuran dalam berkarya. Suatu sikap yang memang sudah semestinya harus dikedepankan, terlebih dalam dunia pendidikan. Sungguh sangat miris, apabila seseorang yang berkecimpung di dunia pendidikan lalai akan nilai-nilai kejujuran. Bagaimana mungkin suatu tujuan mulia akan dipaksakan untuk dicapai dengan cara-cara yang tidak bermoral. Mungkin tidak terlalu mudah bagi peserta didik untuk mengenali kecurangan-kecurangan yang ada dalam modul yang disajikan untuk mereka. Akan tetapi, dimanakah nurani penulis-penulisnya? Masih dapatkah mereka memberikan hakikat sebuah teladan kepada para peserta didiknya? Atau masih layakkah mereka berdiri di depan kelas mengatakan kebenaran, sementara yang dilakukan masih jauh dari nilai-nilai kebenaran. Oleh karenanya, spirit memerangi plagiarisme menjadi suatu keniscayaan bagi BPPK dalam menciptakan insan-insan pendidik yang berintegritas.

RELEVAN – Sesuai Tujuan Pembelajaran

Sesuai tujuan pembelajaran adalah suatu karakteristik modul yang mampu menjawab kebutuhan peserta didik yang sebenarnya. Ketika suatu program diklat telah dirancang berdasarkan kebutuhan untuk menutup kesenjangan kompetensi yang ada, maka rancangan modul pun hanya diarahkan pada perannya sebagai rujukan utama materi pembelajaran. Dengan demikian, maka penulisan modul harus mempertimbangkan dua hal: pertama, disusun sesuai dengan pedoman penulisan untuk memberikan kemudahan bagi peserta didik dalam memahami materi; dan kedua, materi yang disajikan terjaga kemutakhirannya. Poin pertama telah dijelaskan dalam konsep mudah di atas. Poin kedua menekankan pada perlunya *review* modul secara periodik, baik dari sisi substansi maupun contoh soal atau contoh kasus yang disajikan. Untuk itu, dalam hal keluar kebijakan/peraturan baru, modul harus segera direvisi dari sisi substansinya.

ATRAKTIF – Tata Bahasa dan Tampilan Menarik

Tata bahasa dan tampilan menarik

menjadi pokok perhatian dalam pengembangan modul unggulan BPPK. *Stereo-typing* atas modul yang selama ini melekat di benak peserta didik adalah setumpuk tulisan tentang materi diklat yang disajikan secara datar dan kaku. Suatu kondisi yang sangat tidak mendukung terciptanya minat baca yang tinggi. BPPK menyadari bahwa salah satu solusi untuk meningkatkan ketertarikan dan keterikatan terhadap materi pembelajaran adalah melalui rancangan tata bahasa yang menarik dan desain tata letak yang tidak membosankan.

LENGKAP – Tersaji Dalam Pilihan Ragam Format

Tersaji dalam pilihan ragam format akan memberikan kemudahan bagi peserta didik dalam menikmati proses pembelajaran, terutama secara mandiri. Modul BPPK diarahkan untuk dapat memenuhi gaya belajar yang beragam dari seluruh peserta. Hal ini tentunya akan sangat mendukung keberhasilan dari keseluruhan proses pembelajaran yang berlangsung. Efektifitas penyampaian materi akan lebih baik, dan tingkat penyerapan materi dapat menjadi lebih tinggi. Ragam format yang harus dipenuhi sebagai standar modul di BPPK adalah dalam bentuk: buku, *pointers/transparansi*, *e-book*, *audio-book* dan *video-book*. Dengan ragam format yang tersedia secara lengkap, maka kesempurnaan layanan kediklatan dari sisi penyediaan materi pembelajaran akan dapat diwujudkan.

Untuk dapat merevitalisasi modul keuangan negara sehingga dapat memenuhi konsep MORAL tersebut, BPPK memfokuskan pada tiga komponen penting dalam penyusunan Modul Keuangan Negara.

1. Kajian Akademis

Memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi para penyusun modul untuk melakukan *capacity building/riset* dalam rangka memperdalam dan memperluas cakrawala substansi pokok bahasan modul. Kegiatan kajian akademis yang dibiayai oleh BPPK ini diprioritaskan bagi seseorang/keompok potensial dalam penyusunan modul. Tema kajian akademis ditentukan oleh masing-masing Pusdiklat di lingkungan BPPK. Penentuan peserta yang mendapatkan *grant* kajian akademis dilakukan secara obyektif. Diharapkan kajian akademis ini dapat mendorong kualitas dan kuantitas mo-

dul sesuai dengan kebijakan Keuangan Negara yang dinamis.

BPPK juga menggagas kegiatan yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas penyusunan modul, yaitu kegiatan magang alumni pascasarjana Departemen Keuangan di BPPK. Program ini bekerjasama dengan instansi teknis terkait untuk dapat menempatkan sementara pegawai-pegawai yang baru kembali dari program pendidikan pascasarjana ke BPPK. Melalui program magang ini, diharapkan kemampuan akademik dari alumni pascasarjana dapat dioptimalkan dalam memperkaya wawasan penyusunan modul keuangan negara, disamping untuk kegiatan pengembangan diklat lainnya. Konsep dasar dari komponen ketiga ini adalah bahwa penyusun modul tidak *exclusive* dari suatu jabatan tertentu. Titik berat dari konsep ini adalah membuka seluas-luasnya kolaborasi antara BPPK dengan instansi teknis terkait sehingga menghasilkan sinergi positif dalam memutakhirkan dan memperkaya modul keuangan negara.

2. Kontrol Kualitas

Optimalisasi teknis penyusunan modul melalui beberapa tahapan yang berfungsi sebagai *quality control* sebagaimana tertuang dalam: Pedoman Penyusunan Modul yang berisi panduan dan azas azas penyusunan modul sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, termasuk untuk menghindari kelalaian plagiarisme; Pedoman Validasi Modul yang berisi mekanisme validasi substansi dari modul untuk menjaga kadar keluasan dan kekinian dari substansi; dan Pedoman Tata Bahasa yang berisi panduan tata bahasa dan desain modul untuk lebih memuaskan para pembacanya. Mekanisme kontrol kualitas ini juga didukung oleh mekanisme evaluasi modul secara berkesinambungan.

3. Konversi Format

Pengayaan format modul dengan mengkonversikan modul tertulis/cetak ke dalam format digital. Format baru dari modul ini ditempatkan dalam *website* BPPK, sehingga dapat diakses, digunakan/ di-*download* kapanpun dan dimanapun oleh peserta diklat secara aktif. Dampak positif yang diperoleh dari implementasi pengayaan format modul digital dalam jaringan internet adalah diseminasi substansi diklat secara langsung, luas dan cepat. Di sisi lain, pe-

nempatan modul dalam jaringan internet juga berfungsi sebagai *knowledge center* atau stok informasi/pengetahuan tentang keuangan negara yang dapat dimanfaatkan/diakses oleh seluruh SDM Keuangan Negara untuk menunjang pekerjaan rutin sehari-hari. Proses pemutakhiran modul digital yang relatif cepat dan hemat juga merupakan keuntungan tersendiri. Dimana ada perubahan kebijakan/aturan Keuangan Negara, modul digital dapat langsung di-update tanpa melibatkan proses cetak dan distribusi yang memakan biaya besar. Proses updating modul digital dapat dilakukan kapanpun sebagai bentuk kecepatan respon atas dinamika perkembangan kebijakan Keuangan Negara.

Menggapai harapan terbentuknya MORAL secara utuh disadari sebagai suatu

pekerjaan besar. Diperlukan keberanian untuk mengubah pola pikir seluruh elemen pembelajaran di BPPK. Tanpa keberanian seperti ini, maka kehidupan pembelajaran yang ditawarkan BPPK akan jalan di tempat. Patut direnungkan juga perkataan William James: “penemuan terbesar dalam generasi umat manusia saat ini ialah, bahwa manusia dapat mengubah hidupnya dengan cara mengubah jalan pikirannya”.

Tetapi keberanian yang telah dimiliki dapat menjadi tidak bermakna apabila tidak dibarengi dengan komitmen seluruh unsur kependidikan BPPK. Kesungguhan untuk melakukan perbaikan yang sebenarnya telah ditunjukkan oleh pucuk pimpinan di BPPK harus mengalir sampai ke level operasional. Dibutuhkan suatu kerja keras yang tertata, sehingga didapatkan langkah-

langkah yang lebih padu dan terarah.

Dengan keberanian dan komitmen, kita berpotensi untuk menyelesaikan permasalahan hidup. Namun baru pada tataran menyelesaikannya dengan kerja keras. Untuk dapat mengubahnya menjadi kerja cerdas, diperlukan kompetensi yang memadai. Berbicara kompetensi adalah berbicara kejujuran. Yaitu jujur dalam menilai kemampuan yang kita miliki, jujur terhadap kekurangan yang ada. Dengan kejujuran ini, kita akan menemukan titik tolak perbaikan atas kelemahan yang kita temukan. Mau menegakkan moral? Ini kuncinya: keberanian, komitmen dan kompetensi. ●(GTi).

*) Penulis adalah Kasubbag Organisasi - Sekretariat Badan

Konsep Pelayanan Prima BPPK: Mewujudkan Momen Prima Penyelenggaraan Diklat BPPK

OLEH: Pilar Wirotama

“*The moment of truth*”, sebuah istilah yang sering kita dengar dalam dunia jasa atau pelayanan. Setiap organisasi penyedia layanan saling berlomba untuk menghadirkan “*The moment of truth*” yang positif kepada pengguna layanan mereka. BPPK sebagai penyedia jasa layanan pendidikan dan pelatihan dalam bidang keuangan negara berkomitmen untuk menghadirkan “*The moment of truth*” positif kepada publiknya (*stakeholders*) melalui Konsep Pelayanan Prima BPPK.

“*The moment of truth*” adalah berbagai kesempatan/interaksi pertemuan yang terjadi antara organisasi penyedia jasa atau perusahaan dengan pelanggan, dimana saat itu pelanggan akan mengalami dan memberikan penilaian terhadap pelayanan penyedia jasa atau perusahaan. Karakteristik produk jasa atau layanan memang berbeda dengan produk berupa barang. Bila barang merupakan suatu objek, alat, material, atau benda yang bisa dilihat, disentuh, atau dirasa dengan panca indera; maka jasa/pelayanan justru merupakan perbuatan, tindakan, pengalaman, proses, kinerja (*performance*) atau usaha yang sifatnya abstrak (*intangible*). Untuk menggunakan produk jasa, pelanggan harus melakukan interaksi/kontak dengan perusahaan atau organisasi yang menyediakan jasa. Seorang pengguna jasa tidak dapat menilai hasil dari sebuah jasa sebelum ia mengalami atau meng-

konsumsinya sendiri. Hanya kualitas interaksi/kontak yang baik yang akan dapat mewujudkan “*Moment of truth*” yang positif.

Istilah “*The moment of truth*” memang lebih sering kita dengar di sektor swasta, hal ini terlihat dari berbagai artikel yang menggunakan sebutan “pelanggan” untuk mengacu kepada pihak penerima layanan saat berbicara mengenai istilah “*The moment of truth*”. Sebuah sebutan yang jarang kita dengar dalam dunia pelayanan pemerintah karena kita lebih sering menggunakan sebutan “publik” untuk mengacu kepada penerima pelayanan kita. Namun sesungguhnya kedua sebutan tersebut (pelanggan dan publik-red) memiliki kesamaan, yaitu sama-sama pihak yang menerima layanan dari organisasi. Oleh karena itu bukan hal yang tabu bagi kita untuk mengadopsi esensi “*The moment of truth*” ini ke ranah pelayanan publik sebagai motivasi untuk mewujudkan layanan terbaik kepada publik.

Dalam usaha untuk menciptakan “*The moment of truth*” yang positif, BPPK telah mengidentifikasi serta mendesain momen interaksi/pertemuan yang terjadi antara komponen BPPK (pejabat struktural/fungsional, satpam, petugas kebersihan, tenaga honorer, pihak ketiga) dan peserta diklat. Momen ini diistilahkan dengan “Momen Prima Penyelenggaraan Diklat BPPK”, yaitu gambaran suasana interaksi atau kontak ideal antara komponen BPPK dengan peserta diklat. Di dalamnya tergambar bentuk pelayanan, fasilitas serta sikap pelayanan yang diberikan oleh penyelenggara kepada peserta dalam setiap momen interaksi. Momen-momen tersebut merupakan representasi dari apa yang ingin BPPK berikan kepada publiknya dalam upaya memenuhi harapan mereka. Untuk mewujudkan momen-momen prima tersebut, BPPK telah menyusun konsep Pelayanan Prima BPPK yang menjadi salah satu dari 7 produk unggulan BPPK.

Konsep Pelayanan Prima BPPK

Pelayanan Prima BPPK adalah pelayanan yang diberikan oleh seluruh komponen BPPK (pejabat struktural/fungsional, satpam, petugas kebersihan, tenaga honorer, pihak ketiga) kepada peserta/pengguna diklat BPPK, dimulai dari saat pendaftaran hingga peserta kembali ke tempat tugasnya dengan mengedepankan nilai-nilai: profesional, efektif, lugas dan transparan, responsif dan adaptif, serta tepat waktu. Pelayanan Prima BPPK ini bertujuan untuk memberikan pelayanan paripurna bagi publik, mewujudkan pencitraan positif atas kualitas layanan BPPK, serta me-

tingkatkan kepercayaan (trust) publik atas kemampuan BPPK dalam menghasilkan SDM Keuangan Negara yang berkualitas.

Sebagai acuan dalam menyelenggarakan Pelayanan Prima, BPPK juga telah menyusun konsep Standar Pelayanan Minimum (SPM)

(*price*) yang mereka amati. Kesimpulan yang dibuat publik akan banyak dipengaruhi oleh atribut-atribut yang digunakan perusahaan jasa, baik atribut yang bersifat obyektif dan dapat diukur maupun atribut yang sangat subjektif dan bersifat perseptual. Atri-

but-atribut inilah yang diatur dalam SPM BPPK.

Jika SPM berisikan atribut-atribut apa saja yang harus ada saat penyelenggaraan layanan, maka konsep Pelayanan Prima BPPK memberikan panduan tentang bagaimana atribut-atribut pelayanan yang tercantum di SPM tersebut dapat dikemas dan difungsikan dengan baik sehingga mampu memenuhi harapan publik atau bahkan melebihi harapan publik. Tentunya melalui langkah-langkah positif yang disertai sikap pelayanan yang baik.

Sebagai contoh, salah

satu Momen Prima Penyelenggaraan Diklat BPPK menyebutkan "Setiap peserta diklat memperoleh penyambutan di ruang kelas oleh penyelenggara yang didukung oleh ruang kelas yang siap pakai dan kondusif". Sikap pelayanan yang diberikan adalah:

- Penyelenggara yang bertugas menyambut peserta diklat telah tiba di depan ruang kelas 30 menit sebelum diklat dimulai. Penyelenggara adalah pegawai yang memiliki penampilan menarik, berpakaian rapih dan sopan, komunikatif serta senang bertemu banyak orang.
- Penyelenggara menyambut peserta dengan ramah, mengucapkan salam dan mempersilahkan peserta untuk masuk ke ruang kelas. Sedangkan untuk mewujudkan "ruang kelas yang siap pakai dan kondusif", di dalam SPM telah diatur bahwa standar ruang kelas BPPK harus memiliki AC dengan jumlah dan spesifikasi tertentu, terdapat penerangan dengan jumlah dan watt lampu tertentu, tersedia ATK dengan jumlah spesifikasi tertentu dan lain sebagainya. Contoh langkah Pelayanan Prima BPPK untuk mewujudkan "ruang kelas yang siap pakai dan kondusif" tersebut diantaranya:
- Penyelenggara memastikan bahwa AC telah sesuai SPM dan berfungsi dengan

baik satu hari sebelum diklat. AC harus sudah dinyalakan 15 menit sebelum diklat dimulai.

- Penyelenggara memastikan bahwa lampu penerangan telah sesuai SPM dan berfungsi seluruhnya satu hari sebelum diklat dimulai serta dinyalakan 30 menit sebelum diklat dimulai.
- Penyelenggara memastikan bahwa ATK telah sesuai SPM dan tersedia maksimal satu hari sebelumnya.

Dalam pelaksanaannya, penyelenggara menggunakan *form checklist* untuk memantau dan memantau langkah-langkah tersebut. Form checklist ini berisikan atribut-atribut apa saja yang perlu dipersiapkan serta langkah-langkah yang perlu dilakukan, lengkap dengan standar waktu yang harus dipenuhi. Ini merupakan contoh sikap responsif penyelenggara untuk memastikan bahwa atribut-atribut pelayanan telah tersedia dan bisa dinikmati oleh publik sesuai dengan momen prima yang dijanjikan penyelenggara.

Secara singkat nilai-nilai pelayanan yang terkandung di dalam Konsep Pelayanan Prima BPPK dapat dituangkan ke dalam tabel berikut:

Pelayanan Akademis	
Mutakhir	Program diklat sesuai perkembangan dan kebutuhan kompetensi unit peserta
Unggul	Kurikulum dan bahan ajar yang unggul dan berkualitas
Kompeten	Pengajar yang memiliki Kompetensi hard skill dan soft skill yang baik
Tepat Waktu	Konfirmasi pendaftaran dan penyelenggaraan diklat tepat waktu serta pengumuman dan penyerahan hasil sesuai janji layanan
Pelayanan Penyelenggaraan Diklat	
Informatif	Informasi seputar penyelenggaraan Diklat yang jelas, lengkap dan mudah diperoleh
Inovatif & Kreatif	Kemasan diklat yang inovatif, kreatif dan menyenangkan
Kondusif	Lingkungan dan Fasilitas yang mendukung Proses Pendidikan dan Pelatihan
Konsumsi	Sajian konsumsi yang sehat, seimbang dan higienis
Sikap Pelayanan	
Ramah	Bersikap menyenangkan saat bertemu orang lain serta bertutur kata dan budi yang baik
Responsif	Cepat tanggap dan peduli terhadap keadaan dan kebutuhan
Profesional	Berkerja akurat dan tuntas berdasar pada kompetensi-erbaik dengan penuh tanggung jawab

yang merupakan tolak ukur kualitas pelayanan yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Di dalam SPM terdapat acuan standar infrastruktur dan komponen lain yang harus disediakan oleh setiap unit penyelenggara diklat BPPK dalam upaya pemerataan dan penyetaraan kualitas layanan.

SPM merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan kualitas Pelayanan Prima BPPK. Fandy Tjiptono dalam bukunya *Service Management - Mewujudkan Pelayanan Prima* menyebutkan bahwa sebagian besar jasa (misalnya jasa pendidikan) mungkin saja berkaitan dan didukung dengan produk fisik (ruang kelas, meja dan kursi, spidol, *infocus* dll.) namun esensi dari apa yang diperoleh pelanggan adalah kinerja yang diberikan oleh pihak tertentu kepada pihak lainnya. Kinerja bersifat abstrak (*intangible*) tidak seperti produk barang atau fisik. Produk-produk *intangible* diyakini lebih sulit dievaluasi, karenanya bisa menimbulkan tingkat ketidakpastian dan persepsi resiko yang besar. Oleh karena itu, untuk menekan ketidakpastian, publik acapkali memperhatikan simbol, tanda, petunjuk atau bukti fisik atribut kualitas jasa yang bersangkutan. Mereka akan menyimpulkan kualitas dari aspek tempat (*place*), orang (*people*), peralatan (*equipment*), dan harga

Menuju Organisasi Pelayanan Prima

Standar Pelayanan Minimum (SPM) yang berkualitas dan dikemas sesuai konsep Pelayanan Prima BPPK, akan menghadirkan Momen Prima Penyelenggaraan Diklat BPPK. Keberhasilan menghadirkan Momen Prima Penyelenggaraan Diklat BPPK ke hadapan publik (peserta diklat) akan membawa BPPK menuju apa yang disebut sebagai Organisasi pelayanan prima. Organisasi pelayanan prima adalah organisasi dimana seluruh SDM-nya memiliki karakteristik memahami tujuan organisasi dan peran masing-masing, bersikap saling menghargai, fokus kepada klien, mengedepankan kerjasama, terlibat dalam program dan inisiatif peningkatan kualitas pelayanan, berkonsentrasi pada pencapaian kualitas, berorientasi kepada perbaikan kinerja, memahami harapan dan cara memberikan kepuasan kepada *stakeholders* serta selalu bersemangat untuk melakukan inovasi. Karakteristik seperti inilah yang berusaha dibentuk melalui konsep Pelayanan Prima BPPK. Konsep Pelayanan Prima BPPK selanjutnya menjadi salah satu panduan dalam upaya mengkristalkan karakteristik tersebut di dalam diri setiap komponen BPPK melalui langkah-langkah dan sikap pelayanan dalam konsep tersebut

Meskipun Konsep Pelayanan Prima BPPK

ini merupakan konsep yang baru, namun sesungguhnya sebagian langkah dan sikap pelayanan dari konsep ini telah dilaksanakan oleh BPPK dalam penyelenggaraan diklatnya. Namun begitu, untuk menuju organisasi pelayanan prima yang sesungguhnya tidaklah semudah membalikan telapak tangan. Menyadari hal tersebut BPPK telah menyusun *road map* untuk menuju organisasi pelayanan prima. Langkah-langkah yang dilakukan antara lain:

a. Sosialisasi dan internalisasi di lingkungan internal BPPK

Pemahaman yang komprehensif terhadap konsep Pelayanan Prima BPPK mutlak diperlukan agar terjadi kesamaan pendapat mengenai apa yang menjadi tujuan, sasaran dan cara bagaimana mewujudkan Pelayanan Prima BPPK. Selain itu internalisasi nilai-nilai pelayanan kepada seluruh komponen BPPK juga perlu terus dilakukan untuk menciptakan pribadi yang berorientasi dan fokus terhadap kepuasan publik.

b. Perencanaan dan pengembangan SDM

Untuk mendukung terwujudnya BPPK sebagai organisasi pelayanan prima, pengembangan SDM yang terencana menjadi langkah yang tak terelakan sebagai upaya untuk mewujudkan 3 unsur utama pelayanan dalam bu-

daya kerja SDM BPPK yaitu Penampilan Prima, Penyampaian Prima dan Pengetahuan Prima.

c. Sosialisasi kepada para *stakeholders* BPPK

Sosialisasi konsep Pelayanan Prima BPPK kepada publik BPPK akan memberikan informasi yang jelas mengenai bentuk layanan yang akan mereka peroleh. Hal ini selain berfungsi untuk mempromosikan bentuk layanan kita, juga akan turut membentuk citra positif BPPK sebagai organisasi penyedia layanan prima.

d. Evaluasi Pelayanan Prima

Evaluasi penting dilakukan untuk mengukur sejauh mana pelayanan yang kita berikan dapat memenuhi harapan publik. Dari proses inilah kita akan memperoleh masukan mengenai apa yang menjadi harapan publik dan cara yang perlu kita lakukan untuk demi memenuhi harapan mereka.

Tentunya seluruh langkah diatas perlu disertai dengan komitmen dari para pimpinan puncak dan seluruh pegawai BPPK agar terwujud organisasi pelayanan prima yang mampu menghadirkan Momen Prima Penyelenggaraan Diklat BPPK. ●

*) Penulis adalah Pelaksana Bagian TIK BPPK

JALAN PANJANG Menuju Pegawai BPPK Ideal

OLEH: ISMOYO SEDJATI*)

Mewujudkan pegawai ideal adalah cita-cita luhur yang tak sekadar imaji. Dan BPPK telah berada di jalan yang tepat serta membawa bekal yang cukup untuk merealisasikan cita-cita itu

Tak ada yang meyakini, termasuk jajaran direksi mereka sendiri, bahwa Bank Mandiri bisa bangkit dari keterpurukan yang mereka alami pada tahun 2005 yang ditandai dengan tergerusnya kepercayaan *stakeholder*. Bank yang pada tahun 2005 nilai sahamnya tereduksi hingga 43 persen dalam 10 bulan itu telah menjelma menjadi bank terbaik dalam kualitas layanan pada tahun 2007 dan 2008 (me-

nurut MRI) dan dua tahun terakhir ini memperoleh penghargaan “*Best Bank in Indonesia*” dari *Euromoney*. Menurut Bambang Ary Prasodjo sang *service and culture specialist*, keterpurukan itu memacu mereka untuk berubah, dan perubahan itu mereka lakukan dengan mengusung kata “integritas” sebagai salah satu *corporate value* mereka.

Dengan bekal kata yang sama, KPK

sedikit banyak telah mengubah wajah pemberantasan korupsi di Indonesia. Peringkat Indeks Persepsi Korupsi (IPK) versi *Transparency International* pada tahun 2007 yang menempatkan Indonesia pada urutan ke-143, perlahan dikerek hingga anak tangga ke 111 hanya setahun setelah itu. Kesungguhan KPK tak hanya menghilangkan kompromi dalam penindakan korupsi, namun juga dalam mem-

bangun budaya organisasi yang dapat membentengi KPK dari tindakan-tindakan yang mengarah kepada korupsi.

Itulah sebungkus oleh-oleh kunjungan studi banding yang bisa menjadi vitamin sekaligus adrenalin bagi Tim Penyusun Produk Unggulan Integritas BPPK untuk menggagas integritas sebagai salah satu produk unggulan BPPK. Integritas, sesuatu yang (boleh jadi) telah ada dalam *spirit* pelaksanaan tugas di BPPK, kini ingin dipertegas dalam suatu konsep nyata, yang tak hanya mudah untuk sekadar dibaca, namun juga untuk didefinisikan dan diterapkan.

Integritas, dalam Kamus Purwadarminta diartikan sebagai kesempurnaan, kesatuan, keterpaduan, ketulusan. Sedangkan Ratna Juwita, pakar kepribadian dari Universitas Indonesia mendefinisikan integritas sebagai kontrak psikologis yang mencakup baik prinsip, niat, perilaku, tindakan yang sudah inheren di dalam diri seseorang. Misalnya: Kejujuran, moral, dan disiplin. Adapun Adrian Ghostic dan Lana Telford menyebut adanya 10 karakteristik orang berintegritas yang diantaranya adalah : jujur, bertanggung jawab, saling percaya, menepati janji dan konsisten.

Integritas adalah suatu konsep yang bersifat universal, maka boleh jadi oleh sebab universalitas itulah penggalian karakter integritas terhadap pegawai BPPK menghasilkan nilai-nilai yang senada dengan pendapat *Ghostic* dan *Telford*. Sepanjang Oktober 2009 Tim Integritas melakukan jajak pendapat terhadap 798 orang pegawai BPPK untuk mendapatkan nilai pribadi dalam integritas BPPK. Kendati setidaknya terdapat 73 nilai pribadi yang didapatkan, Tim Integritas mendapatkan empat nilai pribadi yang menjadi pilar terwujudnya integritas di BPPK.

Pilar pertama adalah jujur, nilai yang diwujudkan dengan berkata sesuai fakta, tidak curang, dan tulus ikhlas. Kemudian relijius sebagai pilar kedua yang diimplementasikan dengan karakter dapat dipercaya, bertindak seolah-olah diawasi, menepati janji, menjadi teladan yang baik, dan saling menghargai. Selanjutnya pilar ketiga adalah profesional yang diuraikan dalam perilaku komitmen, kompeten, dan bertanggung jawab; memberikan solusi dan hasil terbaik; inovatif, proaktif & cepat tanggap, dan pembelajaran berkelanjutan. Sebagai pilar keempat adalah kerjasama

yang diwujudkan dengan perilaku menjaga hubungan baik, saling bantu, dan bersinergi.

Tak cukup dengan perumusan empat pilar integritas, Tim juga menyusun rencana jangka panjang untuk merealisasikan integritas sebagai salah satu produk unggulan BPPK selaras dengan visi BPPK sebagai *center of excellence* bidang keuangan negara yang menghasilkan SDM yang berkompeten, profesional, dan berintegritas. Pada *milestone* pertama tahun 2010, Tim Integritas akan lebih fokus pada proses pengenalan. Dilanjutkan dengan agenda internalisasi dan implementasi pada tahun 2011 dan tahapan eksternalisasi dan pemantapan komitmen pada 2012.

Evi Indirawati Kusuma, salah satu anggota Tim Integritas menyatakan bahwa timnya bisa menuntaskan penyusunan integritas sebagai salah satu produk unggulan sebelum 2010. Kendati demikian dirinya melihat masih perlunya suatu proses panjang bagi produk ini untuk benar-benar terintegrasi dalam diri seluruh pegawai BPPK. Mewujudkan pegawai BPPK yang ideal tidaklah semudah membalik telapak tangan, na-

mun Kasubbag Kepatuhan Internal ini optimis bahwa konsep integritas ini dapat terimplementasi secara optimal dalam 5 tahun. "Mengubah karakter manusia adalah pekerjaan yang tidak sederhana. Selain adanya konsep, penegakan integritas memerlukan komitmen dari pimpinan. Setidaknya pimpinan bisa menjadi *role model*. Ini juga harus didukung upaya *law enforcement* dan perlunya membangun budaya untuk tidak terlalu permisif terhadap pelanggaran".

Membangun pegawai berintegritas adalah memperbaiki suatu budaya dan karakter sekaligus. Berkaca pada pengalaman organisasi lain dalam membangun karakter korporat, upaya itu berproses bagai suatu perjalanan panjang yang menuntut totalitas dari seluruh elemen organisasi. Ibarat membangun sebuah negeri, mewujudkan pegawai ideal adalah cita-cita luhur yang tak sekadar imaji. Dan BPPK telah berada di jalan yang tepat serta membawa bekal yang cukup untuk merealisasikan cita-cita itu.●

*) Penulis adalah Kasubbag. Umum Kepegawaian – Sekretariat BPPK





Perkembangan teknologi informasi dan telekomunikasi yang sangat pesat tidak hanya merubah wajah industri atau sektor yang terkait dengan teknologi informasi saja namun juga industri atau sektor lainnya, tak terkecuali sektor publik. Teknologi saat ini sudah cukup matang untuk membuat perubahan yang sangat drastis dari sisi tata kelola pemerintahan di sektor publik. Salah satu tren yang sedang terjadi saat ini adalah *e-Government*.

e-GOVERNMENT BPPK

OLEH: ILHAN LASAHIDO

Definis e-Government menurut World Bank (www.worldbank.org) adalah :

"E-Government" refers to the use by government agencies of information technologies (such as Wide Area Networks, the Internet, and mobile computing) that have the ability to transform relations with citizens, businesses, and other arms of government. These technologies can serve a variety of different ends: better delivery of government services to citizens, improved interactions with business and industry, citizen empowerment through access to information, or more efficient government management. The resulting benefits can be less corruption, increased transparency, greater convenience, revenue growth, and/or cost reductions."

e-Government merujuk pada penggunaan teknologi informasi oleh pemerintah (seperti jaringan internet/intranet, dan *mobile*) yang memiliki kemampuan untuk mengubah hubungan antara masyarakat, pebisnis dan instansi pemerintah. Teknologi ini diharapkan mampu memberikan hasil seperti pelayanan yang lebih baik dari pemerintah kepada masyarakat, per-

baikan interaksi antara bisnis dan industri, pemberdayaan masyarakat melalui akses pada informasi, atau manajemen pemerintahan yang lebih efisien. Hasil akhirnya dapat berupa berkurangnya korupsi, meningkatnya transparansi, kemudahan, pertumbuhan pendapatan, dan atau penghematan biaya.

Berdasarkan definisi di atas, dapat ditarik benang merah yaitu teknologi, transformasi serta hubungan antara pemerintah dengan pemangku kepentingan. Pada dasarnya *e-Government* adalah pemanfaatan teknologi yang ada saat ini (tidak hanya terbatas pada internet saja, tapi juga media teknologi baru lainnya) untuk mendukung terciptanya transformasi hubungan antara pemerintah dengan para pemangku kepentingan.

e-Government di Indonesia saat ini

e-government diharapkan mampu menghadirkan pelayanan prima yang cepat, efisien dan efektif serta transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan kepada para pemangku kepentingan organisasi (*stakeholder*) dengan hilangnya kendala waktu, tempat dan birokrasi yang berbelit-belit seperti yang

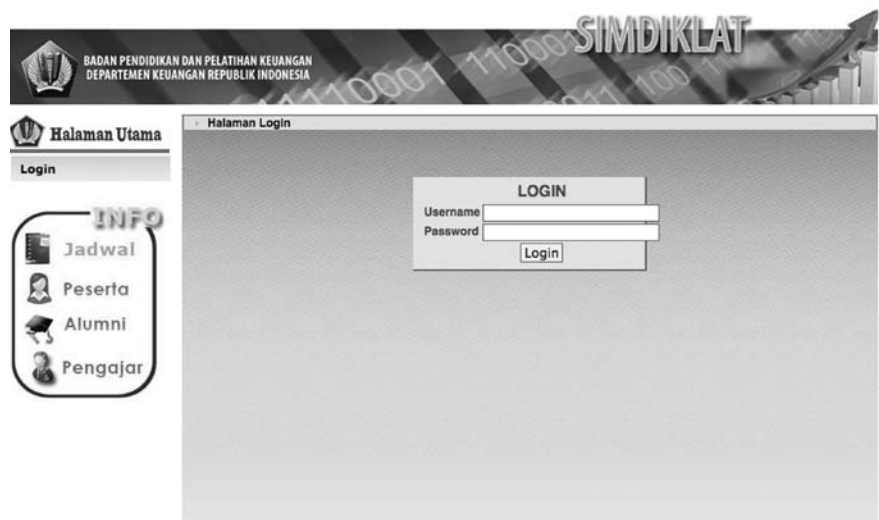
masih dirasakan pada model tata kelola tradisional. Namun, kondisi yang terjadi di lapangan masih jauh dari tujuan utamanya. Pemahaman bahwa *e-government* hanya sekedar penerapan teknologi saja tanpa dibarengi dengan adanya transformasi hubungan antara pemerintah dan konstituentnya terlihat masih dominan di beberapa instansi pemerintahan baik yang di pusat maupun di daerah. Sebagai contoh, hanya sekedar membuat portal atau web saja sudah dianggap *e-government*. Penerapan yang ada di banyak tempat masih terkesan perubahan atau penampakan dari sisi luarnya saja atau sekedar *lip service*. Contoh lainnya adalah 'perlombaan' untuk membangun aplikasi atau sistem *e-governance* pada masing-masing unit tanpa melihat hubungan atau intra dan interkoneksi antara satu unit dengan unit lainnya. Yang terjadi justru pemborosan sumber daya, waktu dan tenaga yang malahan menjauhi konsep *e-government* sebenarnya. *E-Government* tidak semata teknologi saja namun titik beratnya adalah pada tata kelola pemerintah itu sendiri. Berkaca dari hal tersebut di atas, BPPK telah berusaha untuk menerapkan konsep *e-Government* sebenarnya seperti yang tertuang dalam penjelasan berikut ini.

e-Government di BPPK

BPPK saat ini telah mulai menerapkan konsep *e-government* yang dimulai dari pengembangan cetak biru (*blue print*) teknologi informasi dan komunikasi BPPK secara umum sampai dengan pengembangan cetak biru *e-government* BPPK. Keberadaan cetak biru merupakan hal penting agar BPPK tidak menyimpang dari tujuan utamanya dalam implementasi *e-government* saat ini dan pada masa yang akan datang. Penyusunan *e-government* di BPPK merujuk pada Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2009 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-Government* yang kemudian diwujudkan secara teknis dalam Keputusan Menkominfo Nomor 57/Kep/M. Kominfo/12/2003 tentang Panduan Penyusunan Rencana Induk Pengembangan *e-government* lembaga. Konsep pengembangan *e-government* telah disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi, jenis informasi sumber daya serta jenis layanan yang diberikan oleh BPPK saat ini maupun di masa mendatang.

Konsep *e-government* BPPK bertujuan untuk meningkatkan mutu layanan bagi peserta diklat melalui pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam proses penyelenggaraan diklat serta administrasi perkantoran; Terbentuknya BPPK yang bersih, transparan, dan mampu menjawab tuntutan perubahan secara efektif serta perbaikan organisasi, sistem manajemen dan proses kerja. Jadi, tujuan penerapan *e-government* adalah untuk mencapai tata pemerintahan yang baik (*good governance*).

Sedangkan yang menjadi sasaran dari diterapkannya *e-government* BPPK adalah pembentukan jaringan informasi dan transparansi pelayanan publik berkualitas dan terjangkau; pembentukan mekanisme komunikasi antar unit serta penyediaan fasilitas bagi partisipasi masyarakat/pembelajar dalam proses pemerintahan/bisnis proses; pembentukan sistem manajemen dan proses kerja yang transparan dan efisien serta memperlancar transaksi dan layanan antar unit.



Konsep e-Government BPPK

Kebijakan dan strategi pengembangan *e-government* adalah meningkatkan pelayanan publik yang efektif dan efisien untuk mencapai tata pemerintahan yang baik (*good governance*). Untuk mencapai hal itu, BPPK perlu melakukan pembenahan/peningkatan *business process internal* dengan merubah cara kerja yang selama ini dilakukan dengan cara kerja berbasis IT dan terintegrasi.

Untuk dapat menerapkan *e-government* secara efektif dan efisien ini, diperlukan beberapa langkah sebagai berikut:

1. Memberdayakan SDM BPPK dalam menuju *e-government* melalui sosialisasi/internalisasi budaya digital, pendidikan dan pelatihan pemanfaatan TIK, penguatan komitmen dan integritas melalui suatu *e-leadership* yang didukung oleh semua pegawai BPPK, serta penyiapan kebijakan dan peraturan yang mendukung implementasi *e-government*;
2. Merevitalisasi peran TIK secara bertahap dalam proses bisnis BPPK sampai pada derajatnya sebagai *partner* dengan gambaran sebagai berikut:
3. Merekayasa ulang bisnis proses (*Business process Reengineering*) BPPK dengan menyelaraskan dan menyederhanakan proses bisnis dengan pemanfaatan TIK secara optimal;

4. Memperkuat infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi untuk semua unit yang ada di BPPK baik yang di pusat maupun di daerah;
5. Membangun BPPK sebagai pusat unggulan manajemen pengetahuan bagi departemen keuangan dan instansi di luar depkeu serta bagi masyarakat umum (*Knowledge Management Center of excellence*);
6. Meningkatkan kerjasama dengan unit pemerintahan di luar BPPK untuk menuju suatu *connected government*;

Kerangka Arsitektur e-Government BPPK

Kerangka arsitektur terdiri dari empat lapis struktur, yaitu :

- Akses, dimana BPPK melalui Pusintek telah membangun jaringan telekomunikasi, jaringan internet dan intranet, SMS gateway, e-mail serta media komunikasi lainnya yang dapat dipergunakan oleh pegawai dilingkungan Depkeu baik internal maupun eksternal serta masyarakat luas.
- Portal Pelayanan Publik, yaitu situs internet penyedia informasi untuk layanan publik tertentu.
 - Organisasi Pengelolaan dan Pengolahan Informasi, yaitu organisasi pendukung (*back-office*) yang mengelola, menyediakan dan mengolah dokumen elektronik. Dalam hal ini adalah Pusintek, serta Telekom. Sel.
- Infrastruktur dan Aplikasi Dasar, yaitu semua prasarana baik berbentuk pe-



rangkat keras dan perangkat lunak yang diperlukan untuk mendukung pengelolaan, pengolahan, transaksi, dan penyaluran informasi.

Struktur tersebut ditunjang oleh empat pilar, yakni penataan sistem manajemen dan proses kerja, pemahaman tentang kebutuhan publik, penguatan kerangka kebijakan dan peraturan dan perundang-undangan.

Perkembangan e-government bppk hingga saat ini

Kondisi kesiapan BPPK apabila dilihat dari tiga aspek utama dalam pengembangan *e-government* adalah sebagai berikut:

1. Aspek Sistem Informasi

- a. Pengembangan Cetak biru Sistem Informasi TIK BPPK. BPPK telah menyelesaikan cetak biru (*Blue Print*) TIK BPPK untuk periode 2009 – 2014. Cetak biru ini akan digunakan sebagai landasan perencanaan dalam investasi dan implementasi sistem informasi di BPPK untuk periode lima tahun ke depan;
- b. Pengembangan Portal Intranet dan Internet. BPPK merintis pengembangan intranet sebagai tempat untuk pelayanan kepada pegawai internal BPPK (*Government to employee*). Disamping portal internet, sebagai portal utama, juga terdapat portal dimasing-masing unit kerja seperti Pusdiklat dan Balai Diklat.
- c. Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Diklat. BPPK telah menyediakan aplikasi sistem informasi manajemen diklat (SIM diklat) yang akan menjadi pendukung penyelenggaraan kegiatan administrasi yang dimulai dari perencanaan sampai dengan monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh sekretariat, pusdiklat, dan balai diklat keuangan. Aplikasi tersebut terdiri dari beberapa menu antara lain manajemen diklat yang terdiri dari *set up* kelas, pengajar, peserta, bahan ajar, evaluasi peserta dan pengisian form A & B)
- d. Pengembangan SIMPEG. Aplikasi yang mengelola sumber daya manusia BPPK sedang dibangun pada tahun ini. Aplikasi ini akan diintegrasikan dengan aplikasi SIMPEG Depkeu yang dikembangkan

kan oleh Biro SDM Setjen Depkeu.

e. Pengembangan Aplikasi Monitoring.

Aplikasi monitoring yang telah dikembangkan saat ini antara lain:

- i. Aplikasi monitoring pengadaan infrastruktur (PRASIK)
- ii. Aplikasi monitoring Realisasi anggaran
- iii. Aplikasi monitoring tindak lanjut hasil rapim
- iv. Aplikasi monitoring surat tugas
- v. Aplikasi Monitoring Absensi
- f. Pengembangan aplikasi pendukung *paperless office*. Seperti: Supernik (surat perkantoran elektronik) dan didukung dengan *SMS Gateway*

2. Aspek Infrastruktur Teknologi Informasi

- a. Jaringan intranet/internet BPPK Depkeu. Jaringan intranet telah dibangun di pusat dan di daerah dengan bantuan dari Pusintek dan dikuatkan dengan langganan *internet dedicated*;
- b. Laboratorium Komputer dan Fasilitas Teleconference. Untuk pengembangan capacity building di depkeu dibidang IT, BPPK disetiap Pusdiklat dan Balai Diklat dilengkapi dengan laboratorium komputer serta untuk diklat jarak jauh selain *Learning Manajemen System* (LMS) juga didukung oleh perangkat *teleconference*.

3. Aspek Manajemen Informasi/Teknologi Informasi

- a. Pengembangan Cetak biru Manajemen Informasi/Teknologi Informasi BPPK. BPPK sedang menyusun cetak biru (*Blue Print*) TIK BPPK untuk periode 2009 – 2014. Cetak biru ini akan digunakan sebagai landasan perencanaan dalam investasi dan implementasi Manajemen informasi/Teknologi Informasi di BPPK untuk periode lima tahun ke depan;
- b. Pengembangan SDM TI yang berkesinambungan. Pengembangan karir bagi pegawai yang memiliki minat di bidang TI telah diakomodasi dengan adanya jalur fungsional pranata komputer.
- c. *Cascading* Indikator Kinerja Utama. Penyusunan indikator kinerja utama akan menjadi pemicu percepatan bergulirnya penataan bisnis proses.

e-Government BPPK di masa depan

Pengembangan teknologi informasi di BPPK haruslah dilihat sebagai bagian dari konsep besar perubahan dan menyesuaikan dengan perubahan visi dalam organisasi, oleh karenanya pembangunan, pengembangan, implementasi dan operasionalisasi teknologi informasi perlu dilakukan dengan tahapan yang sistematis.

Ikhtisar program/kegiatan pengembangan dan implementasi dalam menuju *e-government* dalam rentang waktu tahun 2009- 2014 adalah sebagai berikut:

1. Aspek Sistem Informasi

- a. Pengembangan aplikasi komunikasi terpadu
- b. Pengembangan aplikasi *call center/help desk*
- c. Penyusunan aplikasi sistem manajemen pengetahuan (*knowledge management*)

2. Aspek Infrastruktur Teknologi Informasi

- a. Peningkatan infrastruktur jaringan dan Penambahan komputer untuk administrasi dan pelayanan
- b. Pembangunan infrastruktur jaringan komunikasi terpadu (*unified communication*)
- c. Pembangunan infrastruktur *call center/help desk*

3. Aspek Manajemen Informasi/Teknologi Informasi

- a. Pengembangan dan penguatan Tata Kelola Teknologi Informasi (*IT Governance*) BPPK;
- b. Pembinaan SOP;
- c. Peraturan Ka. BPPK tentang tentang Pendayagunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan;
- d. Penguatan SDM BPPK sebagai pionir perubahan budaya kerja;
- e. Sosialisasi dan pembudayaan kerja digital;
- f. Pengembangan konten manajemen pengetahuan (*knowledge management*).●

*) Penulis adalah Kepala Bagian TIK BPPK



Suplemen Bernama Diklat Berbasis Kompetensi

OLEH: RAHADI NUGROHO DAN RAYNAL YASNI

Harter et. al. (2000) dengan meyakinkan menunjukkan bahwa kepribadian pemimpin berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan kepuasan karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Pemimpin yang efektif adalah bagian terpenting dari organisasi pembelajaran yang merupakan kunci sukses organisasi dalam menghadapi persaingan global (Dess dan Lumpkin, 2003). Mari kita lihat relevansi dua pendapat ini dengan sebuah ilustrasi sederhana berikut.

Lionel Messi boleh jadi terpilih sebagai pemain terbaik Eropa (*Ballon D'Orr*) tahun 2009 ini, namun semua orang tahu bahwa kapten tim sepakbola asal Spanyol, Barcelona, tempat Messi bermain dan mencebongkan dunia, adalah Carles Puyol. Puyol memang tidak seterkenal Messi. Tetapi, dialah yang memimpin tim ini di lapangan. Pertunjukan kepemimpinannya bisa kita saksikan secara langsung. Salah satu yang paling gres adalah ketika tim ini berlaga melawan seteru abadinya di La Liga, Real Madrid dalam laga yang bertajuk '*El Clásico*' pada akhir November lalu.

Kouzes dan Posner (2007) menyatakan bahwa setiap orang siapa saja dapat melakukan praktik kepemimpinan dimana saja. Dengan demikian keahlian dan kemampuan untuk memimpin tersedia bagi semua orang. Kemampuan memimpin yang efektif, oleh Kouzes dan Posner dijabarkan menjadi lima hal.

Pertama, pemimpin mampu memberi contoh dan mendahului dalam melakukan aksi serta mampu menunjukkan keyakinan yang kuat dalam tindakannya. Puyol, dalam pertandingan melawan El Real tersebut diibaratkan oleh pelatih tim Barcelona sebagai pemain yang baru berusia 20 tahun meskipun ia kini telah berusia 31 tahun. Ini disebabkan karena ia terus menerus berlari selama 90 menit seperti tak mengenal lelah.

Kedua, pemimpin dapat menginspirasi visi bersama. Kemenangan dan menjadi jawara liga adalah visi sebuah tim sepakbola. Hal ini diterjemahkan Puyol dengan menciptakan benteng pertahanan yang kokoh di lapangan sehingga lawan tidak dapat mencetak gol.

Semakin tinggi level jabatan dalam manajemen/ organisasi, maka yang diperlukan adalah *soft competency*

Ketiga, menantang prosesnya adalah pemimpin yang selalu berinovasi, mencari peluang-peluang, dan memelopori perubahan. Dalam beberapa kesempatan, Puyol bahkan mampu mencetak gol, sebuah tugas yang sebenarnya bukan tanggung jawabnya karena ia hanyalah seorang pemain belakang.

Keempat, memungkinkan orang lain bertindak adalah pemimpin yang mampu menjadi pembangkit rasa percaya diri bagi orang lain untuk bertindak dalam kemampuan terbaiknya. Pertahanan Barcelona yang kokoh yang digalang oleh Puyol dan rekan-rekannya di belakang tentu saja membuat para penyerang merasa nyaman sehingga mereka tidak perlu mundur untuk membantu pertahanan.

Kelima, sebagai orang yang menyemangati jiwa, pemimpin adalah orang yang selalu menghargai kontribusi bawahan dan suka merayakan keberhasilan bersama-sama. Ketika gol tercipta yang menandai kemenangan Barcelona, saat itulah Puyol dan rekan-rekannya memburu rekan yang mencetak gol dalam laga tersebut untuk

merayakan bersama-sama.

Para ahli seperti Kouzes dan Posner, Dess dan Lumpkin, maupun Harter dan kawan-kawan memang menggunakan model yang berbeda-beda untuk mempelajari dinamika kepemimpinan. Sebuah

Hasil analisa menunjukkan bahwa hanya karakteristik kepemimpinan menginspirasi visi bersama yang diduga dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti lokasi kerja, jenis kelamin, pendidikan, dan usia.

model adalah alat yang diciptakan untuk membantu menganalisa proses kehidupan yang tidak kita ketahui karena kita tidak mengalaminya secara langsung. Tetapi hasil analisa itu sendiri bukan segala-galanya sehingga kita tetap perlu kembali lagi ke realita yang terjadi di dunia nyata.

Pejabat Eselon III dan Diklat Berbasis Kompetensi (DBK)

Dulu orang berpikir bahwa bakat kepemimpinan merupakan *gift* yang dibawa sejak lahir. Sebagai contoh, para pejabat eselon III di lingkungan Departemen Keuangan yang telah melalui tahap *assessment* pada unitnya dan menyelesaikan diklat kepemimpinan menerapkan cara kepemimpinan menurut gayanya

masing-masing dan banyak di antara mereka yang menerapkan gaya kepemimpinan yang mengandalkan kemampuan secara alamiah.

Sebagian besar kita mungkin berpendapat bahwa jabatan eselon III adalah posisi penting yang menentukan dalam karier. Dalam struktur jenjang jabatan, pejabat eselon III merupakan *middle manager*, yang mengemban dan menjalankan misi strategis organisasi. Jabatan mulai dari unit eselon III ke atas sudah berhubungan erat dengan wewenang dan kekuasaan baik internal maupun eksternal organisasi.

Demi memberikan pendapat yang obyektif, penulis telah melakukan sebuah penelitian untuk mendalami karakteristik kepemimpinan pejabat Eselon III BPPK. Dari 30 orang yang dijadikan sebagai responden penelitian (tingkat kepercayaan 90%), 7 orang merupakan perempuan dan 23 orang laki-laki. Kelompok ini relatif homogen dengan mayoritas merupakan lulusan S2 (86.67%). Masa kerja para responden cukup bervariasi, dimana masa kerja dalam jabatan eselon IV berkisar 7,15 tahun dan eselon III 4,37 tahun. Dengan rentang umur berkisar antara 38 dan 55 tahun, mean 47.5 tahun (SD = 6.11 tahun), para responden ini tengah berada dalam puncak karier mereka dan merupakan figur kekuatan bagi masing-masing unitnya.

Dalam penelitian ini, penulis mencoba untuk menemukan korelasi apakah faktor-faktor demografi (pendidikan, usia, gender, lokasi kerja) saja cukup mampu untuk mempengaruhi terbentuknya 5 praktik kepemimpinan menurut Kouzes dan Posner sebagaimana telah dijelaskan lewat ilustrasi di atas. Dengan kata lain, 5 praktik tersebut mewakili *soft competency* dalam diri para pejabat eselon III di BPPK. Hasil analisa menunjukkan bahwa hanya karakteristik kepemimpinan menginspirasi visi bersama yang diduga dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti lokasi kerja, jenis kelamin, pendidikan, dan usia. Dari 4 *independent variable* ini hanya variabel lokasi kerja yang signifikan mempengaruhi karakteristik kepemimpinan menginspirasi visi bersama. Model ini mampu menjelaskan karakteristik kepemimpinan sebesar 23%. Sementara itu, karakteristik ke-

pemimpinan lainnya; mencontohkan cara, menantang prosesnya, membuat orang lain bertindak, dan menyemangati jiwa tidak mampu dijelaskan oleh faktor-faktor lokasi kerja, usia, jenis kelamin, dan pendidikan.

Diklat Berbasis Kompetensi sebagai Suplemen

Ketika faktor demografi seperti usia, gender, pendidikan, dan pengalaman tidak cukup mampu membina jiwa kepemimpinan dalam diri seseorang, maka diperlukan latihan untuk dapat menguasainya, sebagaimana pemain bola profesional yang rutin berlatih dan berinteraksi dengan rekan-rekannya setiap hari. Seiring dengan perkembangan manajemen sumber daya manusia, *soft competency* dapat dipelajari, dibentuk, dan ditingkatkan. Mencontohkan cara, menantang proses, menginspirasi visi bersama, menyemangati jiwa, dan memungkinkan orang lain bertindak adalah *soft competency* yang dapat dilatih melalui pendidikan dan latihan (diklat) berbasis kompetensi. Mengutip tulisan dari artikel dalam *website* Reformasi Birokrasi Depkeu bahwa dengan menggunakan misalnya metode pembelajaran dalam kelas maupun *learning by doing* seperti penugasan yang menuntut seseorang untuk menampilkan *soft competency*-nya merupakan asupan suplemen yang diharapkan bisa menampilkan sosok pemimpin yang sesungguhnya.

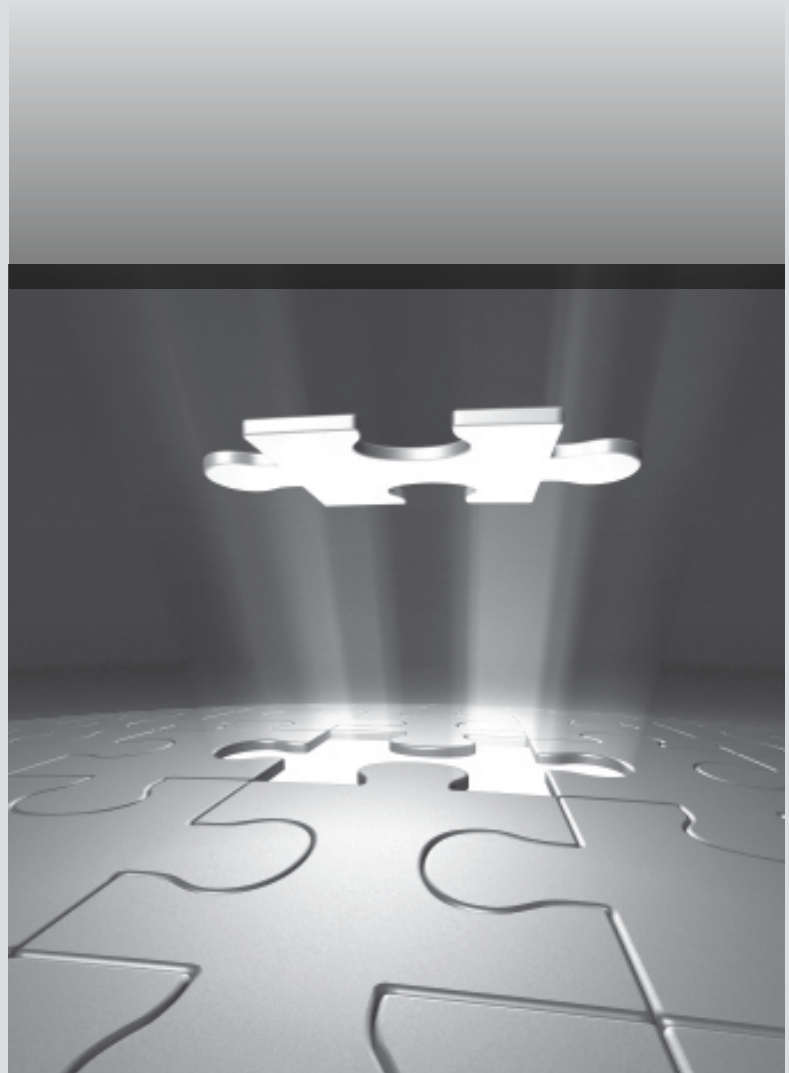
Kita mungkin tidak bisa menilai dengan tepat karakter kepemimpinan yang diimplementasikan oleh para pejabat tersebut karena beberapa keterbatasan. Namun kita bisa mengkaji dari banyak sisi, baik dari prestasi organisasi, publikasi media, dan sebagainya sepanjang hal tersebut dapat digunakan secara obyektif.

Dengan terbatasnya ruang lingkup dan instrumen yang digunakan saat penelitian ini dilakukan, diharapkan ada penelitian yang sejenis dengan sampel yang lebih banyak dan penggalian faktor-faktor yang mempengaruhi secara lebih mendalam. ●

*) Penulis adalah Kasubbid Informasi dan Pelaporan Kinerja Pusdiklat Pajak

**) Penulis adalah Pelaksana pada Pusdiklat PSDM

Sebagai diklat yang didesain khusus untuk meningkatkan *soft competency* pejabat Departemen Keuangan, pendekatan yang digunakan dalam diklat ini bisa dibilang sedikit berbeda dengan diklat lain pada umumnya. **Bapak Tony Rooswiyanto, Kepala Pusdiklat PSDM selaku Ketua Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia Tim Reformasi Birokrasi Departemen Keuangan** memaparkannya dalam wawancara dengan *RR/ Pro Dua FM* pada hari Rabu, 18 November 2009 pukul 16.00 WIB, berikut petikan wawancaranya:



Diklat Berbasis Kompetensi (DBK):

Penutup Kesenjangan Kompetensi

P: Bisa dijelaskan mengenai tugas-tugas Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia Tim Reformasi Birokrasi Departemen Keuangan?

J: Sebelumnya perkenalkan saya menyampaikan tiga kegiatan utama Tim Reformasi Birokrasi Departemen Keuangan. Tiga kegiatan utama itu meliputi Penataan Organisasi, Penyempurnaan Proses Bisnis dan Peningkatan Manajemen SDM.

Kaitannya dengan peningkatan Manajemen SDM, ini meliputi penyelenggaraan diklat berbasis kompetensi, pembangunan assesment center, demikian juga penyusunan pola mutasi, masih ditambah lagi peningkatan disiplin dan pengintegrasian Sistem Informasi Kepegawaian. Dalam Konteks peningkatan manajemen SDM, Bidang Pengembangan SDM memiliki tugas-tugas khusus, intinya adalah mendesain,

menyelenggarakan dan mengevaluasi diklat berbasis kompetensi.

P: Bisa dijelaskan lebih jauh mengenai Diklat Berbasis Kompetensi ini?

J: Diklat Berbasis Kompetensi adalah diklat yang dirancang khusus untuk meningkatkan *soft competency* para pejabat eselon di lingkungan Departemen Keuangan. Ini harus

dibedakan dengan *hard competency*, kalau kita bicara *hard competency* itu adalah kompetensi teknis. Saya bisa memberi contoh, di lingkungan Departemen Keuangan kompetensi teknis ini dapat berupa kompetensi dalam bidang perpajakan, kepabeanan dan cukai, anggaran, perbendaharaan negara, kekayaan negara demikian juga perimbangan keuangan dan lain sebagainya. Sebaliknya kalau *soft competency* adalah kompetensi yang meliputi *thinking*, *relating* dan *working*. Berbicara mengenai *thinking*, itu adalah suatu kompetensi atau kemampuan berpikir jangka panjang atau kemampuan berpikir sistemik. Saya bisa memberikan contoh mengenai *thinking* misalnya adalah kompetensi-kompetensi yang berkaitan dengan *visioning*, bagaimana mendefinisikan visi, mewujudkan visi. Kemudian ada juga yang berkaitan dengan inovasi dan kreativitas. Dan yang lebih penting adalah *problem solving* dan *decision making*. Itu adalah contoh-contoh dari *thinking*. Kemudian *relating*, ini adalah kemampuan berhubungan dengan manusia. Kalau kita bicara berhubungan dengan manusia, ini berarti hubungan dengan rekan satu level, dengan atasan, dengan bawahan bahkan dengan pemangku kepentingan atau sering disebut dengan *stakeholders*. Contoh-contoh dari *relating* adalah *communication*, *negotiation*, *stakeholders focus*. Yang terakhir *working* adalah keterampilan-keterampilan dalam rangka penyelesaian tugas dan pekerjaan. Saya bisa memberi contoh kompetensi-kompetensi itu

Jadi kalau kita membandingkan antar standar kompetensi jabatan dan kompetensi saat ini atau sekarang, kita akan melihat kesenjangan kompetensi dan kesenjangan kompetensi itu yang akan ditutup melalui Diklat Berbasis Kompetensi.

misalnya *continuous learning and improvement* demikian juga *driving for results*.

P: Bapak tadi menyebutkan Diklat Berbasis Kompetensi ini bertujuan meningkatkan *soft competency* para pejabat eselon, sebenarnya apa bedanya dengan diklat kepemimpinan atau Diklat PIM yang diselenggarakan oleh berbagai kementerian dan lembaga pemerintah?

J: Memang ada persamaan dan perbedaan antara Diklat Berbasis Kompetensi dengan Diklatpim. Kesamaannya, yaitu sama-sama berupaya meningkatkan kualitas kepemimpinan. Perbedaannya berkaitan dengan kurikulum. Kalau Diklatpim itu kurikulumnya didesain oleh Lembaga Administrasi Negara. Suka tidak suka itu harus diikuti oleh semua peserta diklat, tidak ada ruang misalnya untuk kebutuhan belajar individual. Berbeda dengan Diklat Berbasis Kompetensi, diklat ini dimulai dengan *assesment*, artinya kita ingin mengetahui kompetensi yang ada sekarang bagi setiap pejabat eselon untuk kemudian dibandingkan dengan standar kompetensi jabatannya. Jadi kalau kita membandingkan antar standar kompetensi jabatan dan kompetensi saat ini atau sekarang, kita akan melihat kesenjangan kompetensi dan kesenjangan kompetensi itu yang akan ditutup melalui Diklat Berbasis Kompetensi.

P: Apakah diklat ini juga diberikan kepada karyawan Departemen Keuangan yang jabatannya di bawah pejabat eselon?

J: Kalau karyawan yang bukan pejabat eselon, mereka lebih diprioritaskan mengikuti diklat-diklat *hard skills* seperti Diklat Teknis Substansi Dasar dan Diklat Teknis Spesialisasi. Isi diklat tersebut sebagian besar berkaitan dengan bagaimana meningkatkan *hard skills* atau kita bisa katakan sebagai kemampuan-kemampuan teknis. Khusus untuk pejabat eselon ada Diklat Berbasis Kompetensi, tapi kompetensi itu kita artikan sebagai *soft skills*.

P: Kenapa Diklat Berbasis Kompetensi ini diberikan sekarang?

J: Ketika para pejabat memperoleh Diklatpim, kami melihat kebutuhan untuk berkembang setiap individu tidak cukup dipenuhi dalam Diklatpim, oleh karena itu dalam konteks Reformasi Birokrasi kami memperoleh keyakinan bahwa kompetensi-kompetensi itu bisa dijamin untuk ditingkatkan. Itulah sebabnya tadi saya katakan ada *assesment* untuk mengetahui standar kompetensi jabatan yang standar, untuk kemudian dibandingkan dengan kompetensi

yang ada sekarang, lalu dilihat kesenjangannya, kesenjangan itu nantinya ditutupi melalui diklat ini. Ini yang membedakan dengan Diklatpim, kalau Diklatpim itu bisa dibilang *one for all*, maka Diklat Berbasis Kompetensi ini untuk memenuhi kebutuhan yang sifatnya individual. Kita punya keyakinan bahwa orang-orang yang datang pada diklat kepemimpinan itu pasti memiliki kompetensi yang berbeda, oleh karena itu kebutuhan belajarnya berbeda.

P: Berdasarkan penjelasan Bapak tadi, Diklat ini berbasis pada kebutuhan Individu, tapi tentunya standarisasinya tetap ada?

J: Tetap ada, Jadi saya ingin jelaskan begini, setiap jabatan itu ada Standar Kompetensi Jabatan dan itu memang bervariasi.

P: Jadi materi Diklat ini disesuaikan dengan standarisasi kompetensi jabatan masing-masing?

J: Iya betul, ada standar kompetensi jabatannya, kemudian ada kompetensi saat ini atau sekarang. Seperti saya katakan tadi di setiap jabatan eselon itu kita lihat standar kompetensinya, kemudian pejabat eselon yang menduduki jabatan tersebut kita lihat sampai seberapa jauh memenuhi standar kompetensi jabatannya. Kalau kurang maka disitu ada kebutuhan diklat. Dan perlu diingat kebutuhan diklat antara satu orang dengan lainnya itu berbeda-beda.

P: Saya tertarik untuk mengetahui lebih dalam mengenai materi-materi diklat ini. Setiap perusahaan menginginkan seluruh pegawainya dari setiap level memiliki sikap jujur. Apakah nilai kejujuran ini termasuk dalam diklat ini?

J: Tentu saja, kita malah menganggap kejujuran atau integritas ini adalah kompetensi. Bagi pejabat yang kurang dalam hal integritas dapat mempelajari bahan yang berkaitan dengan integritas.

P: Apakah dalam proses *assesment* ini ditemukan pejabat yang tidak jujur? Soalnya ini terkait dengan Reformasi Birokrasi. Apalagi Presiden kita Bapak SBY dalam periode pemerintahan yang kedua ini sangat menekankan pada pemberantasan korupsi. Bisa dijelaskan?

J: Kembali kepada integritas, seperti yang saya katakan integritas itu merupakan bagian kompetensi yang diharapkan. Jadi kita melihat integritas itu diperlukan untuk semua jabatan eselon, baik itu eselon II, III, IV. Saya ingin katakan dalam kaitannya dengan kompetensi,

competency improvement is always evolving artinya memerlukan waktu. Itulah sebabnya kita berusaha ingin membuatnya sebagai habit. Boleh tidak saya kaitkan dengan kurikulumnya atau inti kurikulum agar lebih mudah dipahami?

P: Silahkan pak

J: Begini, dalam rangka meningkatkan kompetensi-kompetensi sebagai pemimpin atau sebagai pejabat eselon, kami merancang di dalam Diklat Berbasis Kompetensi itu ada tiga unsur utama, **yang pertama adalah falsafah kepemimpinan**. Jadi disini kita ingin memberikan pendekatan kepemimpinan transformasional, yaitu pendekatan kepemimpinan yang merupakan sintesis dari pendekatan-pendekatan kepemimpinan yang ada. Jadi peserta diklat perlu diberitahu, diintroduksi supaya peserta diklat memahami dan nanti menginternalisasi paradigma mutakhir kepemimpinan. **Yang kedua experience learning**. Dalam *experience learning* intinya adalah *learning by doing*, belajar sambil berbuat. Seperti pembelajaran orang dewasa, ada diskusi, ada studi kasus, ada penugasan, ada bermain peran, simulasi, *games*, pemutaran film dan lain sebagainya. Disini diberikan agar belajar itu lebih impresif dan efektif. Ini penting, misalnya tadi katakanlah integritas kemudian *courage of conviction*, kita mulai memberikan arah bagaimana mengembangkan kompetensi-kompetensi itu melalui habit-habit didalam *experience learning*. Kalau tadi saya katakan bahwa peningkatan kompetensi itu memerlukan waktu, itu dimulai dengan habit-habit itu. Diharapkan nanti setelah dia kembali ke tempat masing-masing habit-habit itu bisa diteruskan. Kita tahu karakter itu masalah habit, reputasi kita sangat tergantung dari habit-habit kita atau karakter kita. **Yang ketiga adalah kompetensi dan rencana pengembangan kompetensi**. Disini diberikan pengertian kompetensi, kluster-kluster kompetensi, jenis-jenis kompetensi, dan kemudian para peserta diminta untuk membuat rencana pengembangan kompetensi sebagai dasar untuk memonitor peningkatan kompetensi.

P: Apakah Diklat Berbasis Kompetensi bisa mereformasi citra buruk PNS yang melekat di benak masyarakat?

J: Saya hendak mengatakan bahwa Diklat Berbasis Kompetensi adalah suatu komponen dalam rangka peningkatan kinerja, pelayanan

dan *good governance*. Jadi itu juga harus bersamaan dengan yang lainnya misalnya perbaikan remunerasi, penataan kembali budaya organisasi, keteladanan para pemimpin dsb. Meskipun kita juga melihat beberapa orang itu



Tony Rooswiyanto, Kepala Pusdiklat Pengembangan Sumber daya Manusia

Kita punya keyakinan bahwa orang-orang yang datang pada diklat kepemimpinan itu pasti memiliki kompetensi yang berbeda, oleh karena itu kebutuhan belajarnya berbeda..

masih "nakal", mungkin saudara mendengar bahwa Departemen Keuangan belum lama ini menindak menurut data 2006-2009 sekitar 1.900an orang yang nakal. Jadi diperlukan juga *punishment* disamping *reward*.

P: Bisa dijelaskan lebih lanjut bagaimana meningkatkan integritas dalam Diklat Berbasis Kompetensi?

J: Kalau kita berbicara integritas, itu semacam keutuhan pribadi menyangkut nilai-nilai misalnya kejujuran, dedikasi, komitmen. Di dalam diklat berbasis kompetensi kita tidak hanya sekedar

mendidik (*educate*) atau melatih (*train*) tetapi juga menginspirasi (*inspire*). Maksudnya begini, kalau mendidik itu kita hanya sekedar menyampaikan konsep-konsep sehingga para peserta itu menjadi tahu (*know*), kemudian melatih itu artinya agar orang itu punya habit baru, dia bisa mengerjakan sesuatu. Yang lebih penting adalah menginspirasi, berarti kita mentransfer nilai-nilai luhur, etika, budi pekerti yang bisa diteladani. Sering terjadi salah persepsi bahwa kalau seseorang itu nakal yang salah adalah BPPK. Seperti saya katakan, Diklat Berbasis Kompetensi atau diklat itu hanya salah satu faktor saja. Pada kesempatan yang berbahagia ini saya mengingatkan rekan-rekan saya di unit eselon I Departemen Keuangan bahwa tanggung jawab meningkatkan kompetensi itu bukan hanya sekedar BPPK. BPPK itu melakukan apa yang disebut *off-the-job training*, jadi diluar pekerjaan, tapi ada juga yang *on-the-job training* yang merupakan tugas dari para pemimpin pada unit masing-masing. Harusnya seiring, Saya ambil contoh ada pegawai lulusan dari Sekolah Tinggi Akuntansi Negara, kemudian ia nakal, kemudian menyalahgunakan BPPK atau Sekolah Tinggi Akuntansi Negara, ini tidak fair. Bisa jadi di habitat tempat pekerjaannya tidak ada keteladanan, itu juga menyangkut integritas.

P: Bagaimana Bapak melihat moral atau etika dikembangkan?

J: Seperti sudah saya katakan peningkatan kompetensi itu evolving, bahkan untuk diklat-diklat teknis kita juga menyelipkan etika. Tak kenal maka tak sayang, mulai dari awal bahkan mulai dari Sekolah Tinggi Akuntansi Negara pendidikan etika itu sudah diberikan. Lalu di dalam diklat teknis juga diberikan etika, bahkan didalam Diklatpim. Dalam diklat apapun di lingkungan BPPK selalu diberikan pendidikan etika. Dalam Diklat Berbasis Kompetensi, integritas disebut sebagai kompetensi yang mungkin dikembangkan. Yang lebih penting adalah setelah kita memberikan konsep-konsep itu, kita usahakan agar konsep-konsep itu diinternalisasikan dan kemudian dijadikan habit. Meminjam istilah Aristoteles, nilai-nilai luhur harus dibangun melalui habituasi. Membuatnya menjadi habit itu ada di tempat diklat dan tempat bekerja. Jadi kalau itu dijaga konsistensinya, saya

rasa tidak masalah. Tapi yang lebih penting dalam konteks moralitas, etika, mentalitas itu adalah peran pemimpin. Kenapa? karena dia berdiri paling muka, dia harus memberikan contoh dan keteladanan, kalau tidak, itu seperti bola salju dan bahkan dampaknya lebih buruk.

P: Materi diklat ini cukup dalam, berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk diklat ini?

J: Anda bertanya tentang efektivitas Diklat Berbasis Kompetensi. Meskipun diberikan dalam jangka waktu yang cukup singkat (Diklat Berbasis Kompetensi II 3 hari, Diklat Berbasis Kompetensi III 4 hari), Diklat Berbasis Kompetensi berisi materi yang lengkap dan padat (*concise*), seperti yang telah saya kemukakan sebelumnya. Bisa dikatakan bahwa Diklat Berbasis Kompetensi adalah komplemen dari Diklatpim. Bagi mereka yang telah mengikuti Diklatpim (Diklatpim II 2 bulan,

Diklatpim III 1,5 bulan) dan kemudian mengikuti Diklat Berbasis Kompetensi, mereka akan lebih mudah melihat bagaimana meningkatkan kompetensi kepemimpinan.

Keistimewaan Diklat ini, khususnya Diklat Berbasis Kompetensi III, dari segi delivery diberikan secara *blended learning*, memadukan metode-metode pembelajaran mandiri, tatap muka dan *coaching* oleh atasan langsung. Dalam kontes ini ada 3 tahap pembelajaran:

- Pradiklat, para peserta diminta mengunduh materi diklat pada *e-learning* BPPK, kemudian mendapat penugasan (membaca, merangkum, berpendapat, mengerjakan *exercises*, dsb).
- Selama diklat, para peserta melaksanakan *experiential learning* (diskusi, studi kasus, bermain peran, *games*, simulasi, *exercises*, dsb).
- Setelah diklat, para peserta bertemu dengan atasan langsung untuk memperoleh bimbingan

dan pembinaan, serta menyepakati rencana pengembangan kompetensi. Atasan langsung dalam hal ini juga ikut bertanggungjawab memantau peningkatan kompetensi bawahannya. Materi *coaching* bagi atasan langsung juga bisa diunduh pada *e-learning* BPPK.

P: Pertanyaan terakhir, siapa saja yang telah, sedang dan akan ikut Diklat Berbasis Kompetensi?

J: TRB Depkeu telah memiliki prioritas dan penjadwalan untuk Diklat Berbasis Kompetensi. Pada tahun 2008 telah dididik 180 orang pejabat eselon II di lingkungan Departemen Keuangan dari total 212 pejabat eselon II yang ada di Departemen Keuangan. Pada tahun 2009, sampai saat ini, telah dididik total pejabat eselon III di lingkungan Departemen Keuangan adalah 1.147 orang. (PW)

Reportase

Penyelenggaraan DBK III

OLEH: SHERA BETANIA



Dalam rangka mewujudkan sistem pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*good governance*) serta mewujudkan pelayanan publik yang baik, efisien, efektif dan berkualitas perlu didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang profesional, bertanggungjawab, adil, jujur dan kompeten dalam bidangnya. Dalam menjalankan tugasnya, seorang PNS tentunya harus berdasarkan pada profesionalisme dan kompetensi sesuai kualifikasi bidang ilmu dan jabatan atau posisi yang dimilikinya.

Kompetensi bukan berarti menguasai keterampilan belaka, tetapi juga kemampuan menerapkannya di tempat kerja. Diklat Berbasis Kompetensi (DBK) merupakan wujud nyata dari usaha Departemen Keuangan

dalam meningkatkan kompetensi pegawainya. Setelah tahun lalu diselenggarakan DBK bagi para pejabat eselon II, kini diselenggarakan DBK III (istilah bagi DBK bagi pejabat eselon III) yang telah berlangsung dari Oktober hingga Desember sebanyak 8 angkatan. Jumlah peserta yang mengikuti DBK III ini sebanyak 865 pejabat eselon III di Departemen Keuangan. Beberapa pendapat mengenai penyelenggaraan DBK III ini dituangkan dalam bentuk pernyataan, baik berupa dukungan, saran serta kritik yang membangun.

Secara fungsional, kompetensi berkenaan dengan sekelompok keterampilan dan pengetahuan yang diterapkan untuk melakukan tugas dan fungsi sesuai dengan kebutuhan yang ditentukan oleh suatu bidang pekerjaan. Seorang peserta diklat ditanyakan pendapatnya mengenai kesan pertama tentang DBK III dan berikut pernyataannya, "DBK adalah diklat yang diharapkan dapat meningkatkan kompetensi pejabat eselon III Depkeu melalui serangkaian jam latihan yang terdiri dari permainan/*game* maupun diskusi". Sedangkan peserta yang lain berpendapat bahwa DBK adalah "dik-

lat yang akan memberi pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas dengan standar kompetensi". Pendapat kedua peserta ini sesuai dengan tujuan dari penyelenggaraan DBK III. *Output* dari DBK III ini adalah terpenuhinya *soft skills* yang diharapkan ada di dalam diri pejabat eselon III Departemen Keuangan. Harapan para peserta diklat adalah dengan memperbanyak sesi dalam bentuk permainan dan diskusi dalam peningkatan *soft skills*.

Pelaksanaan DBK III kali ini merupakan yang pertama kalinya diadakan di lingkungan Departemen Keuangan. Berbagai opini muncul dari peserta mengenai penyelenggaraan DBK, seperti pendapat salah seorang pejabat eselon III bahwa diklat ini sudah cukup memadai, namun dalam menghadapi globalisasi kompetensi pejabat Depkeu, perlu juga dilakukan *benchmark* diklat sejenis di negara-negara lain. Penyelenggaraan DBK III ini disambut dengan baik, hal ini ditunjukkan dengan komentar positif peserta, karena DBK III akan menambah pengetahuan dan wawasan berpikir strategis dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Materi yang diajarkan adalah tentang kompetensi

Depkeu yang berjumlah 35 kompetensi dimana 15 kompetensi akan diajarkan dikelas dan selebihnya diberikan dalam bentuk modul dalam rangka belajar mandiri. 15 materi kompetensi yang diajarkan tersebut menjadi prioritas karena merupakan kompetensi utama Depkeu dan menjadi kompetensi yang paling sering terpotret pada berbagai *event assessment* di lingkungan Depkeu.

Untuk mewujudkan SDM aparatur (PNS) yang profesional dan berkompetensi dengan pembinaan karir PNS yang dilaksanakan atas dasar perpaduan antara sistem prestasi kerja dan karir, maka pengembangan SDM aparatur berbasis kompetensi merupakan suatu keharusan agar organisasi (birokrasi) dapat mewujudkan kinerja yang lebih baik dan memberikan pelayanan publik yang terbaik. DBK bertujuan untuk memenuhi kesenjangan atau *gap* kompetensi antara yang diperlukan dengan yang ada. Pelaksanaan diklat ini adalah selama 5 hari melalui pertemuan didalam kelas. Salah seorang peserta berpendapat bahwa jamlat pada DBK III ini masih kurang sehingga perlu ada penambahan jamlat. Sedangkan seorang peserta lain mengatakan bahwa lamanya waktu penyelenggaraan DBK III ini sudah cukup memenuhi, karena dengan waktu yang singkat dan padat telah dapat menambah wawasan untuk peningkatan kompetensi yang selama ini perlu diterjemahkan dalam suatu strategi. Lain lagi dengan pendapat peserta tentang waktu penyelenggaraan diklat dan metode diklat yang digunakan. Pemilihan waktu penyelenggaraan diklat perlu diperhatikan lebih lanjut dikarenakan pelaksanaan DBK yang dilakukan pada akhir tahun. Hal ini, oleh salah seorang peserta, dirasa kurang tepat karena akhir tahun adalah masa-masa tersibuk di Departemen Keuangan terkait dengan penyerapan anggaran. Sedangkan salah seorang peserta yang lain mengatakan bahwa pelaksanaan diklat ini sebaiknya perlu mengetahui dampak atau manfaat bagi masing-masing unit



Untuk mewujudkan SDM aparatur (PNS) yang profesional dan berkompetensi dengan pembinaan karir PNS yang dilaksanakan atas dasar perpaduan antara sistem prestasi kerja dan karir, maka pengembangan SDM aparatur berbasis kompetensi merupakan suatu keharusan agar organisasi (birokrasi) dapat mewujudkan kinerja yang lebih baik dan memberikan pelayanan publik yang terbaik.



Suasana Diklat Berbasis Kompetensi III

organisasi. Untuk metode diklat yang digunakan sudah cukup baik dan lebih hidup dibandingkan dengan diklat formal lainnya. Pengembangan SDM aparatur (PNS) berbasis kompetensi, sangat diperlukan guna mewujudkan pemerintahan yang profesional.

Kompetensi adalah mengenai orang seperti apa dan apa yang dapat mereka lakukan, bukan apa yang mungkin mereka lakukan (<http://ronawajah.wordpress.com/2008/02>). DBK III sebagai salah satu sarana yang digunakan dalam meningkatkan kompetensi pejabat eselon III di Departemen Keuangan diharapkan mampu berjalan sesuai dengan tujuan dan harapannya, serta adanya evaluasi positif penyelenggaraan diklat di Departemen Keuangan. Maka dari itu, sama seperti pelaksanaan diklat pada umumnya diperlukan masukan atau saran dari peserta diklat terhadap pe-

nyelenggara diklat agar pelaksanaan DBK di masa depan akan lebih baik. Kompetensi-kompetensi akan mengarahkan tingkah laku. Sedangkan tingkah laku akan menghasilkan kinerja. (Lasmahadi, <http://d1fo.blog.freindster.com/2008/11/SDM>). Saran yang muncul antara lain perlu adanya metode pelatihan yang lebih menarik, yang menitikberatkan pada bermain peran dan *games*. Selain itu, perlu adanya persiapan bahan ajar diklat sebelum pelaksanaan diklat dan evaluasi terhadap kemampuan dan manfaat yang telah dicapai melalui penyelenggaraan diklat ini.

Kompetensi individu yang berupa kemampuan dan pengetahuan bisa dikembangkan melalui pendidikan dan pelatihan, termasuk kompetensi dalam hal kepemimpinan. Kepemimpinan bukanlah hal yang semata-mata didapat dari lahir, namun perlu diasah,

dibentuk dan ditingkatkan. DBK adalah metode pembelajaran yang diterapkan di Departemen Keuangan dalam mencapai kompetensi yang diharapkan. Peserta DBK memiliki berbagai pendapat mengenai penyelenggaraan, metode serta kesan dan pesan mengenai diklat ini. Hal inilah yang diharapkan mampu menjadi dasar bagi penyelenggaraan DBK ini lebih baik lagi. Pelatihan berbasis kompetensi sangat diperlukan dalam pengembangan SDM aparatur (PNS), karena secara tradisi atau konvensional hanya menghasilkan peserta pelatihan memiliki "pengetahuan mengenai apa". Sementara pelatihan yang berbasis kompetensi memungkinkan peserta setelah selesai, tidak sekedar mengerti, akan tetapi "dapat melakukan sesuatu" yang harus dikerjakan. ●

*) Penulis adalah Pelaksana Bagian Teknologi Informasi dan Komunikasi



Berbenah Demi Pelayanan yang Lebih Baik

OLEH: **M. NURKHAMID^{*)}**

Pusdiklat Bea Dan Cukai
'Diperlukan upaya
pembenahan yang
terus menerus untuk
meningkatkan
kualitas layanan
diklat.'

Pada tahun 2007, reformasi birokrasi secara resmi dicanangkan sebagai program prioritas di Departemen Keuangan, termasuk seluruh unit eselon satu di lingkungan Departemen Keuangan yang mencakup penataan organisasi, perbaikan proses bisnis, dan peningkatan manajemen sumber daya manusia (SDM). Seiring dengan pelaksanaan reformasi birokrasi Departemen Keuangan tersebut, BPPK juga turut ambil bagian dalam melakukan modernisasi pelayanan di bidang pendidikan dan pelatihan dengan mencanangkan *back to basic* dalam rangka mengembalikan fungsi BPPK sebagai penyelenggara pendidikan dan pelatihan di lingkungan Departemen Keuangan.

Dalam rangka peningkatan manajemen SDM, Pusdiklat Bea dan Cukai, sebagai salah satu unit eselon dua di lingkungan BPPK, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi di bidang Kepabeanan dan Cukai sebagai salah satu upaya untuk mendukung program reformasi yang dilaksanakan Departemen Keuangan. Pada tahun 2010, Pusdiklat Bea dan Cukai merencanakan beberapa program diklat yang akan diselenggarakan, meliputi:

1. DTU Kesamaptaan (60 orang)
2. DTSD Kepabeanan dan Cukai (60 orang)
3. DTSD Kepabeanan dan Cukai Lanjutan Khusus Lulusan DTSD Tahun Anggaran 2006-2007 (90 orang)
4. DTSD Kepabeanan dan Cukai Khusus Lulusan Prodipl I (90 orang)

5. DTSS Teknik Pemeriksaan (30 orang)
6. DTSS Pemeriksaan Sarana Pengangkut (30 orang)
7. DTSS Intelijen Taktis (30 orang)
8. DTSS Post Clearance Audit (60 orang)
9. DTSS Kepatuhan Internal (30 orang)
10. DTSS Client Coordinator (30 orang)
11. DTSS Intelijen Analisis (30 orang)
12. DTSS Penyidik Lanjutan (30 orang)
13. Diklat Fungsional Pejabat Fungsional Pemeriksa Dokumen (30)

Selain rencana diklat yang sudah ditetapkan tersebut, Pusdiklat BC selalu siap menyelenggarakan diklat tambahan yang merupakan kebutuhan DJBC dengan dana dari DIPA DJBC.

SDM yang berkualitas adalah SDM yang mempunyai kompetensi yang tinggi dibidangnya disertai dengan kualitas mental dan integritas yang tinggi. Untuk menghasilkan SDM yang berkompetensi tinggi, proses penyelenggaraan diklat harus optimal. Untuk dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pihak pengguna, Pusdiklat Bea dan Cukai terus berupaya melakukan pembenahan pada semua aspek baik akademis maupun non akademis. Prioritas utama pembenahan adalah peningkatan kualitas sarana diklat seperti asrama dan ruang belajar yang nyaman serta prasarana diklat seperti modul dan perlengkapan belajar mengajar.

Aspek Akademis

Beberapa aspek akademis yang men-

jadi fokus pembenahan Pusdiklat Bea dan Cukai pada tahun ini antara lain meliputi kurikulum, kualitas modul atau bahan ajar, dan tenaga pengajar/widyaiswara.

Sebagaimana diketahui, kurikulum dikembangkan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Kurikulum disusun oleh Pusdiklat Bea dan Cukai untuk memungkinkan penyesuaian program pendidikan dengan kebutuhan unit pengguna. Pada tahun 2009, kurikulum lama yang dikembangkan atau *di-update* adalah kurikulum untuk DTSS Intelijen Taktis dan Intelijen Analisis, sedangkan kurikulum baru yang dikembangkan meliputi:

1. DTSS Patroli dan Pemeriksaan Sarana Pengangkut Laut
2. DTSS Pemeriksaan Sarana Pengangkut Laut
3. DTSS Intelijen Narkotika (CNT)
4. DTSS Ketrampilan Penggunaan X-Ray Cabin dan Cargo
5. DTSS Ketrampilan Penggunaan *Hi-Co Scan X-Ray Container Inspection System*
6. DTSS Ketrampilan Penggunaan *Gamma Ray Container Scanner*
7. DTSS Ketrampilan dan Pemeliharaan Senjata
8. DTSS Penyegaran Tim K-9 (Pawang) dan Anjing Pelacak Narkotika (APN) DJBC

Keberadaan kurikulum baru tersebut sebagai bukti upaya peningkatan Pusdik-

lat BC terhadap kebutuhan unit pengguna (DJBC). Ke depan, akan diupayakan pengembangan diklat antara lain diklat yang diperuntukkan bagi para pejabat ataupun diklat yang mengacu pada spesialisasi khusus seperti cukai.

Selain kurikulum, Pusdiklat BC juga meng-*update* modul lama atau menyusun modul baru. Beberapa modul lama yang di-*update* antara lain modul untuk DTSD Kepabeanan dan Cukai, DTSS *Post Clearance Audit*, DTSS Pemeriksaan Sarana Pengangkut, dan Diklat Fungsional Pejabat Fungsional Pemeriksa Dokumen, sedangkan modul baru yang disusun antara lain modul untuk DTSS Kepatuhan *Internal*, DTSS *Client Coordinator*, DTSS *Post Clearance Audit*, dan Diklat Fungsional Pejabat Fungsional Pemeriksa Dokumen.

Sebagai upaya pembenahan sikap (*attitude*) pegawai DJBC, Pusdiklat BC telah memasukkan materi yang berkaitan dengan akhlak atau yang terkait dengan *soft competency* ke dalam kurikulum pada materi Kode Etik. Selain itu, dimasukkan juga materi pembekalan dari Komisi Pemberantasan Korupsi terkait dengan integritas dan pemberantasan korupsi.

Selain kurikulum, Pusdiklat BC juga sedang melakukan pengkajian untuk pengembangan metodologi pembelajaran yang mengarah ke *e-learning*. Pada saat ini, beberapa modul sudah di *upload* di *web* Pusdiklat BC, sehingga pegawai dapat belajar terlebih dahulu sebelum mengikuti diklat atau memungkinkan pihak luar dapat belajar mengenai ilmu di bidang Kepabeanan dan Cukai.

Pusdiklat BC juga menjadi peserta *e-learning* dari *World Customs Organization* (WCO). Keikutsertaan ini merupakan upaya Pusdiklat Bea dan Cukai untuk selalu meng-*update* bahan ajar maupun kurikulum sesuai dengan standar dan konvensi-konvensi internasional di bidang Kepabeanan dan Cukai.

Untuk peningkatan kualitas tenaga pengajar, selain mengirimkan pegawai/widyaiswara untuk mengikuti pelatihan, *workshop* maupun seminar, Pusdiklat juga melibatkan para widyaiswara dalam penyusunan kurikulum maupun sosialisasi peraturan-peraturan baru di bidang kepabeanan dan cukai yang mengacu pada *Standar World Customs Organization* (WCO) dan konvensi-konvensi internasional agar materi yang disampaikan di pusdiklat selalu *up to date*. Upaya peningkatan

kualitas tenaga pengajar lainnya dilakukan melalui keterlibatan widyaiswara sebagai *observer* maupun peserta dalam berbagai kegiatan sosialisasi maupun *workshop* yang diselenggarakan oleh DJBC maupun kerjasama dengan badan atau unit lain yang terkait, sehingga selalu *update* dengan informasi dan perkembangan yang terjadi di DJBC. Misalnya menjadi *observer* pada *workshop customs narcotics teams* (CNT). Selain itu, Pusdiklat BC juga menggunakan tenaga profesional dari pihak luar untuk memberikan materi diklat tertentu guna lebih meningkatkan pemahaman siswa, misalnya dalam diklat PFPD, pengajar mata pelajaran identifikasi barang menggunakan pengajar dari pihak perusahaan otomotif, perusahaan bahan kimia, dan perusahaan alat berat. Sedangkan khusus untuk meningkatkan kedisiplinan para siswa belajar, Pusdiklat BC menggunakan satuan Kopassus dari TNI Angkatan Darat.

Aspek Non Akademis

Pelayanan panitia, fasilitas tempat belajar/ruang kelas, asrama, konsumsi merupakan fokus pembenahan aspek non akademis yang dilakukan oleh Pusdiklat BC pada saat ini. Beberapa fasilitas yang dibenahi oleh Pusdiklat BC meliputi antara lain renovasi asrama agar para siswa diklat merasa nyaman tinggal di pusdiklat, renovasi ruang kelas agar para siswa merasa nyaman belajar, peningkatan kualitas konsumsi diklat, penambahan fasilitas asrama diklat ataupun pemasangan pendingin ruangan (*ac*) pada setiap kamar di asrama agar siswa lebih merasa nyaman dalam proses belajar.

Penambahan fasilitas lain adalah pemasangan *cctv* dan *announcer*. Pemasangan fasilitas tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan kedisiplinan dan pengawasan siswa di kelas (pada saat proses belajar maupun ujian) dan di asrama.

Ke depan, guna pelayanan diklat yang lebih baik, Pusdiklat Bea dan Cukai sedang merencanakan pembangunan suatu fasilitas diklat yang terpadu yang disebut *one stop education*. Diharapkan, dengan adanya fasilitas tersebut, aktifitas belajar mengajar akan semakin nyaman yang pada akhirnya kualitas lulusan akan lebih baik lagi.

Sebagai bentuk upaya pelayanan yang lebih baik kepada peserta diklat adalah pengumuman nilai di *website*. Nilai untuk setiap pelajaran dalam suatu diklat diu-

mumkan dalam *website* sehingga setiap alumni dapat melihat langsung nilainya.

Kualitas Lulusan Diklat

Penerapan disiplin yang tinggi bagi pegawai DJBC yang mengikuti diklat memang terlihat pada saat mengikuti diklat. Peserta diklat lebih terlihat tertib dan tepat waktu. Tentunya harapan bersikap disiplin seperti pada waktu diklat bisa diteruskan selepas mengikuti diklat dan kembali ke unitnya masing-masing. Pusdiklat BC merupakan 'lab mini' dalam penerapan disiplin pegawai sesuai dengan ketentuan yang berlaku di DJBC dan diharapkan dapat dibawa sampai ke lingkungan kerja masing-masing. Namun demikian disadari bahwa pihak pusdiklat tidak mungkin untuk ikut mengawasi seterusnya.

Untuk itu, evaluasi pasca diklat selalu rutin dilaksanakan oleh Tim Gabungan dari Pusdiklat Bea dan Cukai dan Sekretariat DJBC. Evaluasi dilakukan melalui survei kepada para lulusan, atasan para lulusan serta rekan kerja ataupun pihak luar. Evaluasi ini ditujukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan penyelenggaraan diklat baik bagi lulusan maupun DJBC sebagai user, serta untuk mengetahui komponen diklat apa saja yang perlu diperbaiki.

Komunikasi yang baik dengan unit pengguna.

Ketersediaan sarana dan prasarana diklat dengan kualitas yang tinggi akan menjadi sia-sia apabila tidak diikuti dengan adanya komunikasi dan koordinasi yang baik dengan pihak *users*. Sebagaimana diketahui, komunikasi dan koordinasi yang baik sangat diperlukan agar program diklat yang dijalankan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Komunikasi dan koordinasi yang baik juga untuk menjamin agar program diklat yang dilaksanakan oleh pihak pusdiklat sesuai dengan kebutuhan unit pengguna. Menyadari pentingnya komunikasi dan koordinasi yang terjalin antara Pusdiklat sebagai tempat pengembangan SDM dengan DJBC sebagai *user* tersebut, pihak Pusdiklat BC selalu melibatkan pihak *user* dalam melakukan identifikasi kebutuhan diklat termasuk dalam menyusun kurikulum dan modul diklat, baik secara formal maupun informal.●

*)Penulis adalah Kasubbid. Program dan Teknologi Informasi – Pusdiklat Bea dan Cukai



Pusdiklat Keuangan Umum Diklat Berbasis Kebutuhan Pengguna (User Need Based Training)

Oleh: **Denny Handoyo S. ***)

“PELAYANAN PRIMA”, dua kata tersebut menjadi kata kunci bagi reformasi birokrasi di Departemen Keuangan umumnya maupun BPPK khususnya. Jika dikaitkan dengan tugas dan fungsi BPPK yaitu sebagai penyelenggara diklat bagi seluruh pegawai Departemen Keuangan, maka tugas dan fungsi BPPK tadi perlu dijalankan dengan mengacu pada prinsip-prinsip pelayanan prima. Salah satu prinsip dari pelayanan prima adalah kepuasan bagi pengguna jasa. Dalam hal ini pengguna jasa diklat yang diselenggarakan BPPK adalah unit-unit eselon I di bawah Departemen Keuangan.

Pusdiklat Keuangan Umum, sebagai unit eselon II di bawah BPPK, mempunyai tugas membina dan menyelenggarakan diklat baik diklat teknis substantif, diklat teknis umum, maupun diklat fungsional bagi pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Sekretariat Jenderal, Inspektorat Jenderal, Badan Kebijakan Fiskal, Direktorat Jenderal Pengelolaan Utang, dan Badan Pengawas Pasar Modal-Lembaga Keuangan. Selama ini, dengan pola penyelenggaraan diklat yang lama, unit pengguna masih merasakan ketidakpuasan terutama dari sisi kurikulum diklat dan pengajar. Unit

pengguna mengeluhkan bahwa kurikulum yang diajarkan tidak *up to date* dan pengajar yang menyampaikan materi kurang berkompeten dalam bidangnya. Bahkan seringkali diklat yang ada kurang dibutuhkan oleh unit pengguna (sehingga animo pegawai untuk mengikuti diklat kecil). Permasalahan tersebut bertambah kompleks jika melihat kenyataan bahwa jumlah pegawai pada unit pengguna (Setjen, Itjen, BPPK, BKF, DJPU, Bapepam-LK) sangat sedikit. Durasi diklat yang terlalu lama dan tuntutan kesibukan di unit pengguna dengan jumlah pegawai yang sangat sedikit mengakibatkan unit pengguna sulit mengirimkan pegawai untuk mengikuti diklat.

Untuk mengatasi hal tersebut, juga sebagai tuntutan reformasi birokrasi akan pelayanan prima, Pusdiklat Keuangan Umum mencoba untuk mengidentifikasi akar permasalahan dan mencari solusinya. Setelah melalui diskusi dan pembahasan internal akhirnya ditemukan alternatif solusi bagi permasalahan di atas yaitu melalui “diklat berbasis kebutuhan pengguna”.

Diklat Berbasis Kebutuhan Pengguna (DBKP) pada dasarnya adalah suatu bentuk pendidikan dan pelatihan dengan pola penyelenggaraan dan

materi didasarkan semata-mata atas kebutuhan unit pengguna dan dilaksanakan dengan mengacu pada prinsip-prinsip pelayanan prima. Pola penyelenggaraan disini termasuk waktu penyelenggaraan, lama diklat, tenaga pengajar serta jenis diklatnya (apakah berbentuk *workshop*, seminar, penyegaran, atau diklat biasa). Sedangkan materi diklat mengacu pada kurikulum terbaru dengan mengikuti perkembangan data terkini.

DBKP memerlukan komunikasi yang intensif dengan pengguna. Oleh karena itu Pusdiklat Keuangan Umum secara aktif mengadakan pertemuan dengan unit pengguna untuk menggalikan kebutuhan diklat bagi unit-unit di bawah pembinaan Pusdiklat Keuangan Umum. Langkah-langkah yang dilakukan Pusdiklat Keuangan Umum untuk menentukan DBKP ialah sebagai berikut :

1. MEMOTRET kebutuhan kompetensi pegawai unit pengguna (dengan melakukan Identifikasi Kebutuhan Diklat)

Potret ini dibutuhkan agar didapatkan peta kebutuhan kompetensi pegawai yang komprehensif. Saat ini dikarenakan keterbatasan dana dan waktu maka hanya dilakukan identifikasi kebutuhan diklat melalui *self assessment*. Artinya unit pengguna mengisi form isian kompetensi yang diperlukan untuk setiap direktorat atau bidang di unit eselon I kemudian hasil isian tersebut dibahas lebih lanjut dengan Pusdiklat Keuangan Umum. Namun ke depan Pusdiklat Keuangan Umum akan melakukan Analisis Kebutuhan Diklat yang lebih komprehensif.

2. MENENTUKAN kesenjangan kompetensi yang terjadi (dengan membandingkan kompetensi yang ideal dan kompetensi yang faktual).

Dengan membandingkan kompetensi ideal dan faktual maka akan didapatkan kesenjangan kompetensi. Kompetensi yang ideal adalah sesuai dengan Standar Kompetensi Jabatan (SKJ), sedangkan kompetensi faktual adalah hasil potret kompetensi yang dimiliki pegawai unit pengguna. Di karena saat ini SKJ untuk masing-

masing unit pengguna belum tersusun sempurna maka penentuan kesenjangan yang dilakukan melalui *subjective judgement* unit pengguna. Untuk berikutnya (jika SKJ sudah terbentuk) kesenjangan di atas akan dapat diukur dengan lebih baik.

3. MEMBUAT DAFTAR diklat yang diusulkan untuk memenuhi kesenjangan kompetensi tadi.

List atau daftar diklat kemudian disusun untuk mengisi kesenjangan kompetensi yang terjadi.

4. MEMBAHAS USULAN diklat terkait dengan peningkatan atau pemenuhan kompetensi yang dibutuhkan dengan unit pengguna.

Setelah daftar diklat yang diusulkan tersusun, berikutnya ialah mengadakan rapat koordinasi dengan unit pengguna untuk membahas usulan diklat tersebut. Selanjutnya Pusdiklat Keuangan Umum bersama dengan unit pengguna menyusun urutan prioritas diklat, waktu penyelenggaraan, lama diklat, serta rencana jumlah peserta yang akan dikirim.

5. MENENTUKAN diklat yang akan diselenggarakan.

Dengan memperhatikan urutan prioritas diklat yang telah ditetapkan unit pengguna serta melihat ketersediaan anggaran maka Pusdiklat Keuangan Umum menentukan diklat-diklat yang akan diselenggarakan.

6. MENYUSUN TERM OF REFERENCE (TOR), dan Kurikulum Diklat dengan melibatkan unit pengguna dan para pakar (praktisi, akademisi) serta Widyaiswara.

Dalam TOR disusun deskripsi singkat, mata pelajaran disertai jumlah jamlatnya, persyaratan peserta, lama diklat, serta jenis diklat yang akan diselenggarakan (apakah berbentuk *workshop*, seminar, penyegaran, atau diklat biasa). Umumnya hasil pertemuan dengan beberapa unit pengguna, mereka meminta diklat diselenggarakan dalam waktu singkat 3-5 hari, serta diklatnya berbentuk *workshop*. Selanjutnya diadakan rapat-rapat pembahasan kurikulum antara Pusdiklat Keuangan Umum dengan unit pengguna

Beberapa DBKP yang dilaksanakan Pusdiklat Keuangan Umum Tahun 2009 :

NAMA DIKLAT	TENAGA PENGAJAR	UNIT PENGGUNA UTAMA
DIPLOMASI EKONOMI	DUBES WISBER LOEIS (DEPLU) DUBES AGUS TARMIZI (DEPLU)	BKF, DJPU, BPPK
Metodologi Penelitian	Dr. Sri Mulatsih (Akademisi, IPB) M.P. HUTAGAOL, PH.D (AKADEMISI, IPB)	BPPK
Menulis Ilmiah Populer	Satrio Arismunandar (TRANS TV)	BPPK
<i>Legal Drafting for Loan Agreement</i>	Dr. Hikmahanto Juwana (PRAK-TISI) DUBES WISBER LOEIS (DEPLU)	DJPU
<i>Project Financing and Risk</i>	EDDI SANTOSA (DIRUT MASS RAPID TRANSIT) Eko Yulianto (Direktur PT. Bahana Sekuritas)	BKF, DJPU
<i>Fiscal Risk Management</i>	Prof. Dr. Bambang PS Brojonegoro (Akademisi, UI)	BKF
<i>FISCAL RISK : STATE OWNED COMPANY</i>	DR. TONY PRASETANTONO, MSC. (EKONOM) EKO YULIANTO (DIREKTUR PT. BAHANA SEKURITAS)	BKF
Derivatif Pasar Modal	PROF. DR. ROY SEMBEL (PRAK-TISI PASAR MODAL)	BAPEPAM-LK
Psikologi Audit	Adrianus Meliala, Ph.D (KRIMINOLOG, UI)	ITJEN
Forensik Audit	Hans Tuanakotta (Praktisi, Penasehat KPK)	ITJEN
PELAYANAN PRIMA	DRS. SURJO SULAKSONO (PRAKTISI)	BPPK
<i>Business English for Government Official</i>	Mr. Gregory (<i>Native Speaker dari Ultimate Learning Centre</i>)	BKF, DJPU, BPPK, SETJEN

Lama penyelenggaraan untuk diklat-diklat di atas 2 – 5 hari.

dan didampingi oleh pakar (praktisi, atau akademisi) serta Widyaiswara.

7. MENETAPKAN TENAGA PENGAJAR yang berkompeten (widyaaiswara, praktisi, akademisi).

Agar transfer ilmu dapat berlangsung dengan baik maka diperlukan pengajar yang berkompeten dalam bidangnya. Penetapan tenaga pengajar dalam suatu diklat tidak hanya dilakukan oleh Pusdiklat Keuangan Umum namun berdasarkan pertimbangan dari unit pengguna. Seringkali dikarenakan materi diklatnya sangat spesifik maka diperlukan pengajar dari luar (praktisi maupun akademisi).

Untuk menarik minat pegawai unit pengguna (dan sebagai bentuk pelayanan prima) agar mengikuti diklat maka praktisi atau akademisi yang dipilih Pusdiklat Keuangan Umum untuk mengajar umumnya adalah orang-orang yang terkenal pakar di bidangnya. Beberapa pengajar yang berasal dari praktisi atau akademisi diantaranya Prof. Dr. Roy Sembel (Pasar Modal), Dr.

Hikmahanto Juwana (Pakar Hukum), Prof. Dr. Bambang PS Brojonegoro (Akademisi, UI), Dr. Tony Prasetyantono, MSc. (Ekonom, BNI), Adrianus Meliala PhD (Kriminologi, UI), Eddi Santosa (Direktur Mass Rapid Transit), Eko Yulianto (Direktur PT. Bahana Sekuritas).

8. MELAKSANAKAN DBKP Tahapan terakhir dari proses penentuan DBKP tentunya adalah melaksanakan diklat tersebut.

Dengan dilakukannya Diklat Berbasis Kebutuhan Pengguna diharapkan bahwa kepuasan pengguna jasa akan layanan diklat Pusdiklat Keuangan Umum khususnya maupun BPPK pada umumnya dapat tercapai, sehingga pada gilirannya nanti reformasi birokrasi di BPPK yang memiliki tugas untuk mendidik dan melatih pegawai Departemen Keuangan dapat berjalan dengan sempurna ●

*) Penulis adalah: Kasubid. Tenaga Pengajar, Pusdiklat Keuangan Umum



Perkembangan Sarana Fisik Gedung Kampus STAN

Tahun 2008 – 2010

OLEH: KUWAT SLAMET*)

Seorang alumni Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) pernah bercerita kepada penulis tentang anaknya yang sama sekali tidak ingin mendaftar pada Ujian Saringan Masuk (USM) STAN. Keengganan untuk mendaftar USM bukan karena ia takut kalah bersaing dengan rekan-rekannya yang juga pintar atau hal-hal lain yang terkait dengan aspek kedinasan sekolah ini, tetapi hanya karena anak tersebut tidak nyaman melihat tampilan kampus ini yang disebutnya lebih mirip sebagai “tempat shooting acara huka-huka atau uji nyali”. Cerita tersebut penulis dengar beberapa bulan lalu atas kegiatan pendaftaran USM tahun 2007. Sebenarnya informasi seperti ini bukanlah hal baru bagi penulis. Cerita senada tentang kondisi miris kampus ini telah merebak sejak beberapa tahun lalu, sebelum penulis ditugaskan di kampus ini. Bahkan hingga kini, *image* tentang adanya kambing yang berkeliaran di kampus STAN masih belum hilang dari pandangan seorang Ibu Sri Mulyani Indrawati, Menteri Keuangan kita yang *very*

smart itu. Namun bila kita berhati bijak, apa yang terjadi dan yang dapat terjadi pada kampus ini sangat bergantung pada dua hal, yaitu dana dan kepedulian kita pada kampus ini.

Tugas baru dan tugas baru lagi yang identik

Pertengahan tahun 2007 lalu penulis mendapat tugas untuk membenahi Balai Diklat Keuangan Yogyakarta. Saat pertama kali penulis datang ke kantor Balai Diklat tersebut dan menatap tampilan fisik bangunan gedungnya, seketika hati penulis miris karena bangunan kantornya lebih mirip sebuah bangunan “Sekolah Dasar Desa Tertinggal” daripada bangunan kantor operasional penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi pegawai Departemen Keuangan dan pegawai dari instansi pemerintah lainnya yang mengikuti diklat bidang keuangan dan kekayaan negara. Alhamdulillah, kini tampilan bangunan Balai Diklat Keuangan Jogjakarta sudah lebih moderen. Tentu

saja, semua ini dapat terwujud berkat kerja sama dan kerja keras seluruh pihak dan juga ketersediaan dana dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA).

Belum genap setahun penulis bertugas di Jogja, amanah untuk melaksanakan tugas di tempat baru telah terlayangkan kepada penulis. Kali ini, penulis ditugaskan untuk membantu membenahi kampus STAN yang juga adalah almamater penulis. Order yang penulis terima terkait dengan penugasan baru ini cukup banyak, salah satunya adalah pembenahan sarana dan prasarana kampus termasuk sarana lingkungannya.

Kondisi fisik Kampus STAN Tahun 2008

Penulis aktif bertugas di Kampus STAN pada bulan Agustus 2008. Saat itu penulis harus mengawal proses pembangunan gedung baru yang direncanakan akan dibuat secara kembar. Gedung tersebut kini telah berdiri dan dinamai dengan Gedung I [baca: (huruf) i]. Selain mengawal proses pembangunan gedung tersebut, penulis juga harus mulai



mengubah tampilan lingkungan kampus dengan menata beberapa lahan taman yang terbengkelai menjadi taman-taman yang “hidup kembali”.

Sasaran awal pembenahan lingkungan kampus ditujukan pada titik-titik (*spots*) yang diminati mahasiswa sebagai ajang berkumpul atau melakukan aktivitas nonakademis lainnya. Akhirnya, titik yang ditetapkan sebagai awal pembenahan sarana lingkungan adalah Taman CD (istilah yang dipakai untuk area terbuka yang berada di antara gedung C dan gedung D). Pembuatan kolam air mancur sederhana mulai dilakukan untuk mempercantik dua pohon beringin besar yang ada di sana. Selanjutnya, di sisi bangunan didesain taman-taman mungil. Diantaranya ada yang dibuat membentuk huruf S-T-A-N. Sebagian pembuatan taman ini, didanai oleh seorang alumni STAN yang sedang mengemban amanah sebagai wakil rakyat di Provinsi DKI Jakarta.

Titik penataan taman selanjutnya adalah sisi Barat gedung A dan area sisi Utara gedung P. Berbagai jenis tanaman hias mulai ditata sedemikian rupa agar tampil elok. Tak lama berselang, pada bulan November 2008, penataan lingkungan kampus STAN semakin terpacu dengan dilaksanakannya acara penanaman pohon oleh Menteri Keuangan dan Para Pejabat eselon I dan II serta pejabat lainnya. (Catatan penulis: lokasi penanaman ini saat ini sedang dilakukan

proses penataan lahan sehingga seluruh pohon yang ditanam direlokasi terlebih dahulu untuk selanjutnya akan ditanamkan kembali).

Selain beberapa kegiatan di atas, ada pekerjaan penting lain yang harus dilakukan, yaitu: mengusir kambing dari area kampus! Imej tentang banyaknya hewan pemamah biak ini yang berkeliaran di seputar gedung kampus memang telah sampai di telinga orang nomor satu di Departemen Keuangan. Penulis dan staf sekretariat harus memutar otak untuk mengatasi hal yang satu ini. Perlu diingat bahwa area kampus STAN memiliki luas kurang lebih 26 hektar dan memiliki 4 pintu akses yang berhubungan dengan pemukiman warga. Empat pintu akses ini sangat sulit ditutup mengingat dampak sosialnya yang akan sangat tinggi. Beberapa warga sekitar masih menggantungkan penghasilan dirinya dengan cara memelihara kambing. Sayangnya, mereka mampu membeli kambing namun tidak memiliki lahan yang luas. Selain itu, dengan alasan kepraktisan dalam memberi makan, para pemilik kambing lebih senang melepas hewan piaraannya itu untuk mencari makan sendiri. Dan karena lahan kampus adalah lahan yang paling luas dan subur oleh rerumputan maka tak ayal area ini menjadi sasaran kepergian hewan pemamah biak tadi untuk menghilangkan rasa laparnya.

Berbagai cara telah ditempuh pi-

hak lembaga sejak lama untuk “menghilangkan” kambing dari area kampus, termasuk (kabarnya) dengan cara membeli kambing-kambing tersebut. Namun cara ini terbukti tidak efektif bahkan dijadikan peluang usaha baru kepada para pemelihara kambing. Awalnya, diharapkan dengan dibelinya kambing tersebut para pemilik tidak lagi perlu memelihara kambing. Namun yang terjadi sebaliknya. Pemilik kambing justru memelihara anak-anak kambing sembari berharap bila kelak kambing tersebut besar akan dibeli oleh pihak kampus! Ironis sekaligus menggelikan memang.

Upaya yang penulis lakukan beserta staf terkait masalah ini adalah dengan kembali memberi penjelasan secara persuasif kepada para pemilik kambing. Bahkan ketika mereka meminta agar dibelikan sejumlah tali pengaman pun permintaan tersebut kami penuhi. Cara ini hanya bertahan tidak sampai satu bulan. Para pemilik kambing tidak mau lagi mengikat kambing-kambingnya pada lahan rumput yang ada dengan alasan sang kambing menjadi stres dan tidak mau makan bila diikat...! Upaya efektif yang akhirnya kami lakukan adalah membatasi pergerakan hewan-hewan tersebut. Kini para kambing hanya diperkenankan berkeliaran di area Ceger yang memang masih berupa lapangan terbuka dengan banyak rerumputan di atasnya. Yang pasti, sejak bulan September 2008 sudah tidak ada seekor

kambing pun yang mampu mendekati area gedung-gedung kantor maupun gedung kuliah seperti dahulu. Bila saja ada kawanan kambing yang akan mendekati area gedung (yang berada di area Bintaro) maka seketika para Petugas Keamanan kampus akan segera menghalau kawanan tersebut.

Kondisi Kampus STAN Tahun 2009

Sebenarnya target pembangunan gedung di kampus STAN pada tahun 2009 hanyalah satu, yaitu membangun satu gedung lagi yang merupakan “kembaran” gedung I. Belanja modal lainnya yang ada dalam DIPA lebih diperuntukkan bagi pembangunan sarana lingkungan seperti pagar, jalan, dan sebagainya. Pembangunan gedung J (sebutan untuk “kembaran” gedung I) pun sebenarnya tidak akan terselesaikan pada tahun 2009 mengingat dana yang tersedia dalam DIPA hanyalah sebesar 15,5 milyar rupiah (dana ini terdiri dari biaya untuk jasa konsultan perencana, jasa konsultan pengawas, kontraktor pelaksana, dan biaya administrasi). Sebagai perbandingan, pagu anggaran untuk membangun gedung I pada tahun 2008 adalah sebesar 17,5 milyar rupiah (tidak termasuk *meubelair*, papan tulis, dan LCD *Projector*). Itupun kondisi gedung I belum lengkap. Beberapa perlengkapan pendukung gedung belum terpasang karena ketiadaan dana pada tahun 2008 lalu, seperti *Unit Air Conditioning* (AC unit), *Sunscreen*, dan *Cladding* (pembungkus dinding luar gedung yang terbuat dari bahan aluminium komposit). Menurut perhitungan konsultan perencana, jumlah dana yang dibutuhkan untuk pembangunan gedung berikut seluruh perlengkapannya adalah kurang lebih 25 milyar rupiah.

Lantas dengan dana pembangunan gedung hanya sebesar 15,5 milyar, mengapa STAN mampu membangun gedung J dan beberapa gedung lainnya? Bahkan melakukan rehabilitasi atas bangunan-bangunan lama dan memperbaiki sarana lingkungan berupa *drainase* dan jalan? Jawabannya, karena pada tahun 2009 ini Menteri Keuangan memberikan tambahan alokasi anggaran kepada STAN yang bersumber dari DIPA Bagian Anggaran 999 (BA-999) sebesar 75

milyar rupiah. Namun setelah dilakukan penelaahan oleh Direktorat Jenderal Anggaran, dana tersebut terkoreksi menjadi hanya Rp69,167.470.000.

Oleh karena itu, produk yang akan dihasilkan oleh STAN pada tahun 2009 dengan adanya tambahan dana BA-999 antara lain berupa:

1. Terselesaikannya pembangunan Gedung J (termasuk *meubelair*, *sunscreen*, *cladding*, dan sebagian AC unit).
2. Terselesaikannya pemasangan AC unit (lengkap), *sunscreen*, dan *cladding* pada gedung I.
3. Pembuatan plaza air mancur yang berada di antara kedua gedung kembar.
4. Pembangunan gedung 4 lantai (tidak termasuk *meubelair* dan AC unit).
5. Pembangunan gedung 2 lantai, tidak termasuk *meubelair* dan AC unit (gedung ini memiliki 2 sisi yang terdiri dari 2 lantai dan 3 lantai, karena itulah kami menyebutnya dengan “gedung dua setengah lantai”).
6. Rehabilitasi seluruh gedung lama, termasuk gedung G (aula).
7. Perbaikan sarana jalan dan *drainase*.
8. Perbaikan jaringan listrik.

Pada awal tahun 2009, kami membeberanikan diri untuk “memutus” akses jalan yang menghubungkan jalan raya Ceger, Jurangmangu Timur dengan jalan raya Bintaro dengan cara membangun plaza berupa jalan yang memiliki ketinggian kurang lebih 80 sentimeter dari ketinggian jalan sebelumnya. Plaza ini berada di sisi timur plasma mahasiswa. Akibatnya, bagi pengendara kendaraan bermotor yang masuk melalui pintu Bintaro hanya akan dapat keluar dengan cara mengakses pintu Bintaro kembali dan demikian pula yang masuk melalui pintu Ceger hanya akan dapat masuk serta keluar melalui akses pintu Ceger. Sebelum pembuatan plaza ini, jalan kampus STAN lebih berfungsi sebagai “jalan umum” karena banyaknya warga masyarakat yang memanfaatkan jalan kampus sebagai jalan pintas (*shortcut*) untuk menghubungkan wilayah Bintaro dengan Jurangmangu Timur atau sebaliknya. Sejak Mei 2009 kondisi ini sudah tidak terjadi lagi.

Selain aktivitas pembangunan dan penataan di atas, pada akhir tahun ini juga sedang dilaksanakan pembuatan pagar pada area pintu Bintaro dan pembuatan lapangan tenis di area Ceger. Lapangan tenis ini (dan juga Gedung G) nantinya diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu sumber pendapatan

**Bila kita berhati
bijak, apa yang
terjadi dan yang
dapat terjadi
pada kampus
ini sangat
bergantung
pada dua hal,
yaitu dana dan
kepedulian kita
pada kampus ini.**

bagi STAN yang sejak 31 Maret 2008 telah berstatus sebagai Instansi yang melakukan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU).

Apa yang direncanakan dilakukan pada tahun 2010?

Beberapa agenda telah disiapkan oleh pihak STAN terkait dengan kontinuitas pembangunan-pembangunan yang sedang dilaksanakan pada tahun 2009 ini. Diantaranya adalah pembuatan jembatan baru di akses pintu Bintaro agar terdapat dua buah jembatan yang masing-masing akan berfungsi sebagai akses masuk dan akses keluar. Selain itu, akan dilaksanakan beberapa kegiatan yang menunjang penggunaan gedung-gedung baru seperti penyediaan AC unit dan sebagainya. Sedangkan kegiatan penyediaan sarana dan prasarana yang terbilang besar pada tahun 2010 adalah

pembangunan gedung *Student and Sport Center* yang akan dibangun di area Ceger.

Pada tahun 2009, pihak STAN mengambil kebijakan untuk merefungsi gedung G, yang selama ini berfungsi sebagai ruang serba guna menjadi sebagai ruang pertemuan saja. Sebagai ruang serba guna, gedung G tidak hanya digunakan sebagai tempat penyelenggaraan berbagai pertemuan (seminar, ceramah, diskusi, dan sebagainya) tetapi juga digunakan sebagai lahan berolahraga (basket, voli, futsal, dan sebagainya) serta ruang kerja beberapa lembaga otonom Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM).

Dampak refungsi ini, beberapa lembaga otonom BEM ini harus hengkang

dari gedung G karena ruang-ruang yang selama ini dipergunakan sebagai posko harus direnovasi. Direncanakan pula, bila rehabilitasi gedung ini telah selesai maka gedung G hanya akan difungsikan sebagai gedung tempat pelaksanaan pertemuan dan tidak akan digunakan lagi sebagai tempat penyelenggaraan olah raga. Selain itu, sebagaimana disampaikan di atas, gedung ini nantinya diharapkan dapat memberikan tambahan pendapatan bagi STAN-BLU.

Sebagai konsekuensi kebijakan tersebut, STAN mengalokasikan dana sebesar 18,1 milyar rupiah pada tahun 2010 untuk membangun gedung *Student and Sport Center*. Dengan dana sebesar ini, diperki-

rakan bangunan yang dapat dibuat adalah sebesar Gedung G (aula). Gedung ini direncanakan difungsikan sebagai posko kegiatan kemahasiswaan dan sekaligus sebagai gedung olah raga. Namun pada perkembangan terakhir, Pimpinan BPPK menginginkan agar gedung tersebut bisa didesain menjadi lebih besar agar nantinya dapat digunakan sebagai tempat pelaksanaan wisuda lulusan Program Diploma Keuangan. Untuk itu merealisasikan keinginan ini tentu saja diperlukan tambahan dana. Mohon doa restu dari para pembaca....(Bintaro, 22 November 2009) ●

*) Penulis adalah: Kepala Sekretariat STAN

KURSUS KEUANGAN DAERAH KHUSUS AKUNTANSI

Upaya Ikut Mencerdaskan SDM Keuangan di Pemerintah Daerah

OLEH: **AKHMAD PRIHARJANTO*)**

Sejak tahun 2003 pemerintah Republik Indonesia mencanangkan adanya reformasi di bidang Keuangan Negara. Upaya ini ditandai dengan dikeluarkannya Undang-undang No. 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, disusul dengan Undang-undang No.1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara dan Undang-undang No.15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Laporan Pertanggungjawaban dan Pelaksanaan Anggaran. Ketiga undang-undang tersebut menjadi tonggak dan tolak ukur dalam pengelolaan Keuangan Negara mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban Keuangan Negara termasuk pemeriksaan.



Reformasi Keuangan Negara menimbulkan paradigma baru dalam pengelolaan Keuangan Negara. Sistem perencanaan dan penganggaran Keuangan Negara berubah dari sistem penganggaran tradisional (*incremental budgeting*) menjadi sistem penganggaran berbasis kinerja (*performance based budgeting*), dari penganggaran berganda (*dual budgeting*) menjadi penganggaran tunggal (*unified budgeting*), pelaksanaan dan perbendaharaan negara berubah dari sentralisasi (Departemen Keuangan yang memegang kendali) menjadi desentralisasi (kementerian/lembaga mempunyai wewenang yang lebih luas dalam pengelolaan KN) serta sistem pertanggungjawaban dan akuntansi berubah dari sistem akuntansi *single entry* menjadi *double entry*, sedangkan basis akuntansi berubah dari *cash basis* menjadi *cash toward accrual*.

Perubahan paradigma dalam pengelolaan keuangan negara membawa konsekuensi pada perlunya pengetahuan dan kompetensi baru bagi sumber daya manusia (SDM) di bidang pengelola keuangan negara baik di pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. SDM pengelola keuangan negara di lingkungan pemerintah pusat dan daerah membutuhkan peningkatan pengetahuan dan ketrampilan pengelolaan Keuangan Negara yang sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang baru. Untuk itu diperlukan suatu wahana peningkatan kapasitas (*capacity building*) di bidang Keuangan Negara.

Berpijak pada kondisi tersebut, Sekolah Tinggi Akuntansi Negara sebagai sebuah perguruan tinggi kedinasan di lingkungan Departemen Keuangan yang mempunyai tugas untuk menyelenggarakan pendidikan di bidang keuangan negara merasa perlu turut serta dalam upaya peningkatan kapasitas SDM keuangan termasuk SDM di lingkungan pemerintah daerah. Sebagai tindak lanjut, mulai tahun 2009, Sekolah Tinggi Akuntansi Negara bekerjasama dengan Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK) Departemen Keuangan menyelenggarakan Kursus Keuangan Daerah (KKD) Khusus Akuntansi.

Unit Penyelenggara (*center*)

Penyelenggaraan KKD Khusus Akuntansi sebenarnya telah dilakukan oleh DJPK sejak tahun 2007 dengan bekerjasama dengan 6 (enam) perguruan tinggi. Dengan bergabungnya STAN pada tahun 2009 maka perguruan tinggi penyelenggara KKD Khusus Akuntansi menjadi 7 (tujuh). Meskipun baru bergabung pada tahun 2009, STAN sudah langsung terlibat dalam banyak kegiatan pendukung KKD seperti *workshop* pengembangan kurikulum KKD untuk tahun 2009 dan penyediaan bahan ajar, *training of trainers* (TOT), dan evaluasi penyelenggaraan KKD.

Ketujuh perguruan tinggi penyelenggara KKD Khusus Akuntansi adalah sebagai berikut:

1. Universitas Indonesia
2. Universitas Gajah Mada
3. Universitas Hasanudin
4. Universitas Andalas
5. Universitas Sam Ratulangi
6. Universitas Brawijaya
7. Sekolah Tinggi Akuntansi Negara

Wilayah Kerja STAN

Meskipun unit penyelenggara KKD Khusus Akuntansi hanya terdiri dari 7 (tujuh) perguruan tinggi, namun wilayah kerjanya meliputi seluruh unit pemerintah daerah di Republik Indonesia. Untuk mempermudah tata kerja masing-masing *center*, maka wilayah kerja tiap *center* ditentukan pada awal tahun anggaran. Pada tahun anggaran 2009 wilayah kerja STAN meliputi:

1. Banten;
2. Lampung;
3. Kepulauan Riau dan;
4. Nusa Tenggara Timur (NTT)

Sekolah Tinggi Akuntansi Negara, pada tahun 2009 lalu, ditargetkan menyelenggarakan KKD Khusus Akuntansi untuk 4 (empat) angkatan dan masing-masing angkatan sebanyak 40 orang, sehingga target keseluruhan adalah 160 orang.

Tujuan KKD Khusus Akuntansi

Sejak ditetapkannya Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) dengan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 24 tahun 2005 sampai dengan 2007 (awal dikembangkan KKD Khusus Akuntansi)

Tujuan instruksional dari penyelenggaraan KKD Khusus Akuntansi adalah untuk membekali peserta diklat (kursus) dengan pemahaman dan ketrampilan untuk melakukan penatausahaan keuangan negara dan pembuatan laporan keuangan di lingkungan pemerintahan masing-masing.

masih banyak pemerintah daerah yang belum dapat membuat laporan keuangan yang sesuai dengan standar. Hal ini ditandai dengan minimnya pemerintah daerah yang memperoleh opini wajar tanpa pengecualian (WTP). Kondisi ini menunjukkan bahwa SDM bidang keuangan khususnya untuk penatausahaan dan pelaporan keuangan masih belum mampu untuk memahami sistem pelaporan keuangan di lingkungan pemerintahan yang sesuai dengan SAP. Berawal dari hal tersebut, pada tahun 2007 dikembangkan KKD Khusus Akuntansi dengan tujuan untuk meningkatkan SDM pemerintah daerah di bidang keuangan negara khususnya dalam penatausahaan dan pelaporan keuangan negara.

Dengan demikian tujuan instruksional dari penyelenggaraan KKD Khusus

sus Akuntansi adalah untuk membekali peserta diklat (kursus) dengan pemahaman dan ketrampilan untuk melakukan penatausahaan keuangan negara dan pembuatan laporan keuangan di lingkungan pemerintahan masing-masing.

Kurikulum KKD

Kurikulum KKD Khusus Akuntansi didesain untuk dapat memenuhi tu-

juan instruksional yang telah ditetapkan yaitu membekali peserta diklat dengan pemahaman dan ketrampilan dalam penatausahaan dan pembuatan laporan keuangan. Untuk dapat memenuhi tujuan instruksional tersebut peserta diklat dibekali dengan pengetahuan dan latihan selama 28 (dua puluh delapan) hari dengan jumlah jam pelatihan (jamlat) sebanyak 160 jamlat sebagai berikut:

NO	MATA AJAR	JUMLAH JAMLAT
1	Reformasi Pengelolaan Keuangan Daerah	2
2	Penganggaran Keuangan Daerah	3
3	Struktur APBD dan Asas Pelaksanaan APBD	2
4	Kelembagaan dan Pengendalian Intern Pengelolaan Keuangan Daerah	4
5	Sisdur Penerimaan Pendapatan di SKPD dan PPKD dan Penerimaan Pembiayaan di PPKD	3
6	Sisdur Pengeluaran Belanja di SKPD dan PPKD dan Pengeluaran Pembiayaan di PPKD	8
7	Sistem & Prosedur Non Kas di SKPD dan PPKD	2
8	Sistem & Prosedur Aset Tetap	2
9	Simulasi Sisdur Akuntansi (Penatausahaan) Keu. Daerah	16
10	Pengantar Akuntansi Keuangan Pemerintah	2
11	Macam dan Bentuk Laporan Keuangan Pemda	3
12	Siklus Akuntansi	16
13	Latihan Penyusunan Laporan Keuangan	30
14	Akuntansi Pendapatan	4
15	Akuntansi Belanja Operasional dan Persediaan	4
16	Akuntansi Belanja Modal & Aktiva Tetap	6
17	Akuntansi Pembiayaan, Investasi dan Utang	4
18	Akuntansi Ekuitas Dana & Koreksi Kesalahan	6
19	Akuntansi Non Anggaran	2
20	Analisis Laporan Keuangan	6
21	Latihan Analisis Laporan Keuangan	6
22	Komunikasi Audit	2
23	Review Laporan Keuangan	3
24	Pemeriksaan Laporan Keuangan	2
25	Studi Banding	17
26	Current Issue	5
TOTAL		160

Untuk menjamin kompetensi lulusan KKD Khusus Akuntansi, pada akhir pelaksanaan dilakukan ujian akhir sebanyak 2 (dua) kali ujian yaitu: (1) ujian teori untuk menilai pemahaman para peserta dan (2) ujian praktik penyusunan pelaporan keuangan untuk menilai kemampuan peserta dalam menyusun laporan keuangan.

Pelaksanaan KKD Khusus Akuntansi di STAN

Pembiayaan penyelenggaraan KKD Khusus Akuntansi untuk semua unit penyelenggara dilakukan oleh Departemen Keuangan melalui Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK).

Selama tahun 2009, Sekolah Tinggi Akuntansi Negara telah melakukan KKD Khusus Akuntansi sebanyak 4 (empat) angkatan dengan jumlah peserta keseluruhannya 155 orang. Peserta KKD Khusus akuntansi yang diselenggarakan STAN berasal dari propinsi: Banten, Lampung, Kepulauan Riau, Nusa Tenggara Timur, DKI Jakarta dan Bogor.

Penyelenggaraan KKD Khusus Akuntansi untuk keempat angkatan yang dilaksanakan oleh STAN diselenggarakan di Jakarta dan semua peserta diasramakan selama kurang lebih 1 bulan. Waktu pelaksanaan untuk angkatan I dan II dilaksanakan secara paralel pada 20 Juli s.d. 15 Agustus 2009. Sedangkan untuk angkatan III dan IV diselenggarakan pada 12 Oktober s.d. 5 Nopember 2009.

Untuk melengkapi pemahaman dan praktik dalam penatausahaan dan pelaporan keuangan, peserta KKD Khusus Akuntansi dari angkatan I s.d. IV melakukan studi banding ke pemerintah daerah. Angkatan I dan II melakukan studi banding ke Pemerintah Propinsi Jawa Barat, sedangkan untuk angkatan III dan IV melakukan studi banding ke pemerintah Kabupaten Bandung Barat (Cimahi). Tujuan utama studi banding adalah untuk berbagi pengalaman dan pengetahuan dalam penyusunan laporan keuangan termasuk teknik penyusunan, penggunaan aplikasi, kendala yang dihadapi di lapangan serta solusi yang dilakukan untuk mengurangi kendala tersebut. (AP) ●

*) Penulis adalah: Kasubbid. Pengembangan Pembantu Akuntan - STAN



YANG LEZAT & YANG SEHAT UNTUK PESERTA DIKLAT

OLEH: ISMOYO SEJATI^{*)}

Konsumsi diklat adalah salah satu permasalahan yang kronis dalam penyelenggaraan diklat di institusi pemerintah. Bila sajian konsumsi diklat dirasa “kurang enak”, penyelenggara akan dikomplain karena kualitas makanannya dinilai “kurang enak”. Tetapi bila sajian konsumsi dinilai “enak”, penyelenggara tetap akan dikomplain karena makanan akan cepat habis dan jumlahnya dirasa tidak memadai bagi para peserta diklat yang tidak kebagian sajian diklat.

Demikian sambutan Sekretaris Badan membuka acara dialog konsumsi diklat bersama pakar kuliner Ibu Tuti Soenardi di BPPK Purnawarman, Selasa 1 Desember 2009. Namun dalam perkembangannya, permasalahan konsumsi diklat tidaklah sebatas menu yang “enak” dan “kurang enak”. Ada banyak aspek yang perlu mendapat perhatian dalam hal konsumsi diklat, lebih khusus diklat di BPPK diikuti oleh kelompok usia mapan, demikian penjelasan Tuti Suoenardi, wanita 75 tahun yang tetap bugar dan aktif mengisi acara-acara tentang kuliner dan pangan sehat.

Usia mapan, yang menurut Tuti terkait dengan kemapanan karir dan tingkat

kemakmuran, salah satunya dicirikan dengan status sosial yang cukup. Pada level ini, fasilitas hidup yang dimiliki akan meminimalkan aktifitas fisik seseorang. Akibatnya di usia mapan inilah muncul perubahan fisiologis berupa penggemukan badan. Pada kondisi demikianlah perlu perhatian dalam hal penyajian makanan agar asupan gizi dapat seimbang, sesuai dengan rata-rata kebutuhan kalori para peserta diklat.

Menurut Tuti, dalam usia mapan seseorang harus memperhatikan keseimbangan komposisi makanan agar nutrisi yang dikonsumsi dapat sesuai dengan jumlah kalori yang dibutuhkan. Kelebihan kalori dan gizi akan mengakibatkan kegemukan yang menjadi pemicu lahirnya penyakit-penyakit *degeneratif*. Kasus ini cukup tinggi prevalensinya pada level usia mapan yang lepas kontrol pola makan, rentan dengan stress dan minim aktifitas fisiologis, demikian pemaparan Tuti yang memperoleh penghargaan sebagai pemerhati makanan sehat dari Wapres Megawati pada Hari Pangan tahun 2000 ini. Lebih lanjut Tuti menekankan perlunya seseorang mengetahui korelasi Indeks

Massa Tubuh dan faktor usia pada satu sisi dengan kebutuhan kalori di sisi lain. Dengan demikian porsi dan komposisi nutrisi diklat hendaklah memperhatikan keseimbangan kalori karbohidrat, protein nabati, protein hewani, sayur, buah-buahan, gula dan lemak. Bahkan dalam konteks diklat yang banyak dilaksanakan dalam bentuk klasikal, Tuti menyarankan agar konsumsi diklat hanya menyajikan satu jenis makanan yang digoreng. Hal ini bertolak dari pertimbangan bahwa kalori dari makanan gorengan adalah terlalu besar bagi kebutuhan kalori peserta diklat klasikal yang minim aktifitas fisik.

Faktor rasa dan asupan gizi pada dasarnya adalah cakupan elemen yang dievaluasi pada konsumsi diklat (lihat: Komponen Kualitas Penyelenggaraan Diklat dari Meja Saji, Majalah Edukasi 1/2009). Pada aspek spesifikasi menu, konsumsi diklat tak sekadar 3 kali makan dan 2 kali snack semata. Lebih detail spesifikasi tersebut termasuk variasi menu, kondisi penyajian, kualitas bahan dan ukuran menu dengan mempertimbangkan asupan gizi, *calorie intake*, dan *higienitas* makanan.

Hal senada dituturkan oleh drg. Nelita Rina, salah satu anggota Tim Penilai Konsumsi Diklat BPPK. Sejauh ini tim telah mengevaluasi berbagai penyajian konsumsi di BPPK diantaranya adalah konsumsi Rapat Pimpinan BPPK, Diklat Prajabatan Golongan III, dan Diklat Berbasis Kompetensi Eselon III yang diselenggarakan oleh Pusdiklat PSDM. Tim juga mengunjungi dapur penyajian konsumsi di asrama Pusdiklat Pajak, Pusdiklat Bea dan Cukai serta Pusdiklat Anggaran. Ditambahkan oleh Rina, selain faktor rasa dan asupan gizi, Tim Penilai juga menyoroti aspek kebersihan penyajian, variasi makanan, pelayanan dan ketepatan waktu. Dari aspek-aspek tersebut, pengamatan Tim selama ini memberi indikasi bahwa kualitas konsumsi diklat di BPPK dapat dikatakan baik.

Salah seorang pengajar tamu yang tidak ingin disebutkan namanya, memiliki kesan tersendiri atas konsumsi yang disajikan pada Diklat Prajabatan Golongan III Departemen Keuangan. Menurutnya, citarasa konsumsi diklat Prajab III yang dilaksanakan di LPMP DKI Jl. Nangka Jagakarsa itu tergolong baik, variasinya terjaga, dan komposisinya selalu konsisten.

Kendati tidak terkesan mewah, namun kualitas hidangan diklat ini mencukupi selera peserta dan tentunya adalah gizi yang diperlukan peserta, mengingat diklat ini menuntut aktifitas lebih.

Cukup menarik untuk menyimak pendapat Iwan, salah seorang peserta Diklat Berbasis Kompetensi Eselon III. Menurut pejabat eselon III Kanwil Ditjen Bea dan Cukai Jawa Timur ini, konsumsi Diklat Berbasis Kompetensi Eselon III ini cukup memadai walaupun masih terkesan "sederhana" jika dibandingkan konsumsi diklat di perusahaan swasta atau BUMN yang selalu mewah dan berlebihan. "Menu konsumsi diklat disini memang sangat lengkap. Hal ini tidak masalah bagi saya, namun beberapa rekan-rekan peserta yang tengah menjalani diet tertentu, ada beberapa menu yang tidak dikonsumsi oleh mereka". Iwan, sebagaimana inti pendapat Tuti Sunardi, menyarankan perlunya perhatian dalam mengombinasikan menu konsumsi diklat. Tidak semua pejabat eselon III menyukai dan mengonsumsi makanan yang sama dan serba lezat, demikian pungkasnya.

Sementara itu Isti, peserta DBK Eselon

III dari Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, lebih menyoroti kualitas penyajian dan kebersihan konsumsi diklat. Ibu yang dimasa sebelumnya juga pernah menyenangi diklat di BPPK ini menilai penyajian konsumsi diklat telah berjalan dengan sangat bagus. Suasana ruang makan peserta diklat dinilai sangat baik, demikian juga tentang perlengkapan makan, kebersihan makanan, kebersihan peralatan dan ruangan. Dikatakan oleh Isti bahwa "Kalau kualitas makanannya, saya kira sudah bagus. Telah sesuai untuk level eselon III. Variasinya tidak membosankan dan sesuai dengan selera para peserta diklat"

Antusiasme peserta Diklat Berbasis Kompetensi Eselon III terhadap konsumsi diklat ini ditegaskan oleh Ibu Yeni, supervisor catering Kalingga selaku penyedia konsumsi. Dikatakan oleh Yeni bahwa secara umum mayoritas peserta menyukai hidangan yang disajikannya, suasana makan selalu terlihat ramai dan makanan selalu ludes dinikmati oleh para peserta. Pihaknya sendiri menyatakan bangga jika para peserta menyukai dan menikmati sajian konsumsi yang dihidangkan. Oleh

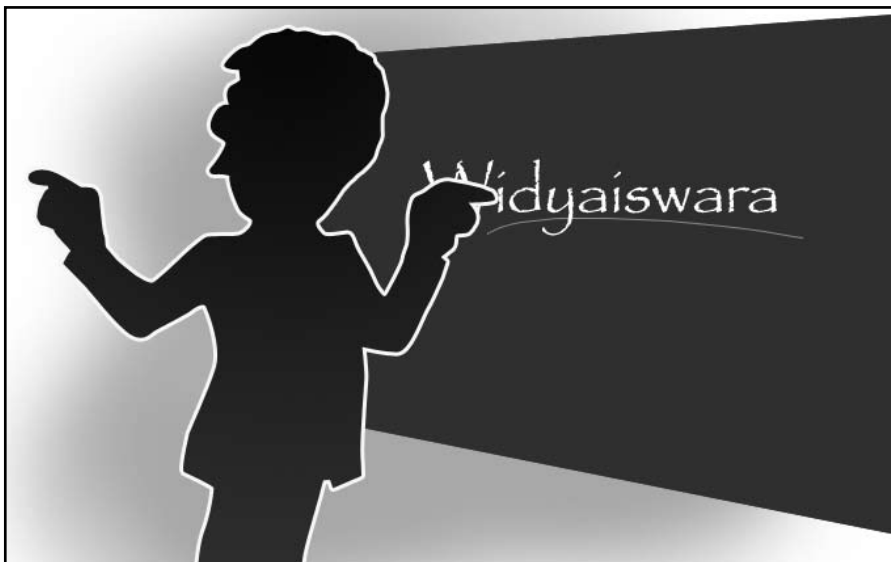
karena itu pihaknya memperhatikan betul kualitas bahan makanan, kebersihan dan variasi menu. "Sebisanya mungkin kami akan memenuhi klausul kontrak pengadaan konsumsi yang telah kami sepakati dengan Badan Diklat. Kalaupun pada satu hari ada jenis menu yang tidak disukai peserta, kami selalu memberitahu panitia untuk mengganti menu tersebut dengan menu sejenis."

Menyajikan hidangan yang berkualitas, bersih dan bergizi seimbang tentu tak hanya menjadi komitmen pihak penyedia jasa. BPPK juga telah meletakkan atensinya pada konsumsi diklat sebagai bagian dari pelayanan prima yang diunggulkan. Di masa mendatang, para peserta diklat tak hanya membawa kesan kualitas diklat sebagai oleh-oleh ke dunia kerja, namun juga kualitas konsumsi diklat sebagai satu referensi bahwa BPPK adalah yang terbaik dalam penyelenggaraan diklat di Departemen Keuangan. IS - Desember 2009. ●

*) Penulis adalah: Kasubbag. Umum Kepegawaian - Sekretariat BPPK

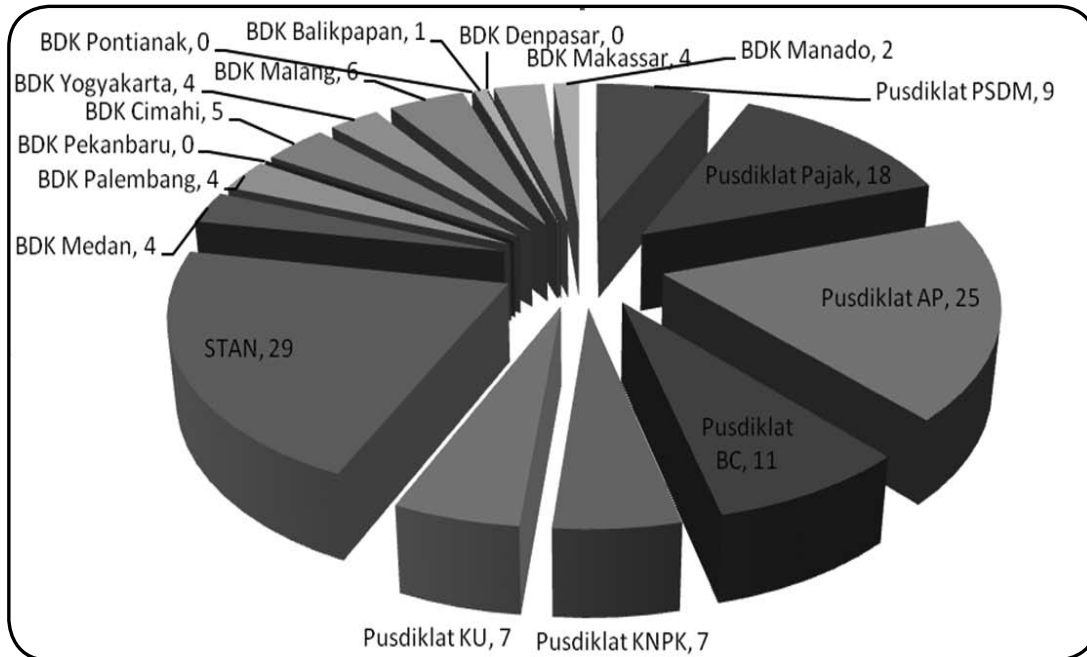
JABATAN FUNGSIONAL WIDYAISWARA di BPPK

OLEH: **ABDUL WAHID F. A.**



Tuntutan tugas-tugas umum pemerintahan di bidang keuangan dan kekayaan negara memerlukan kualitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memiliki sikap, kompetensi, profesionalitas, dan keterampilan di bidangnya masing-masing. Peningkatan kualitas ini salah satunya dicapai melalui pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi PNS tersebut. Sebagai ujung tombak pelaksanaan diklat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, keberadaan Widyaiswara memegang peranan penting dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan diklat. Sebab, berbeda dengan pihak struktural yang lebih fokus terkait dengan masalah kebijakan, Widyais-

Tabel I Jumlah Widyaiswara per Unit di BPPK



Sumber: Subbagian AJF, Bagian Kepegawaian (Data per September 2009)

wara merupakan pihak yang secara langsung berhubungan dengan para peserta diklat.

Penambahan unit-unit diklat di lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan menjadi tujuh unit Pusdiklat/STAN maupun sebelas Balai Diklat Keuangan secara kasat mata meningkatkan kebutuhan Widyaiswara yang harus segera dipenuhi secara cepat dan tepat. Dengan demikian, kebutuhan *user* Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan yang saat ini tidak hanya sebatas pada unit-unit di Departemen Keuangan, akan tetapi juga Instansi Pemerintah Pusat Lainnya dan Pemerintah Daerah, dapat terpenuhi dengan baik.

Hal ini dapat kita amati dengan melihat jumlah Widyaiswara Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan saat ini yang baru mencapai 136 orang dan tersebar di berbagai unit Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan.

Sedangkan potensi jumlah pro-

gram diklat dan potensi jamlat pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan yang mencapai 265 program diklat dalam bidang keuangan dan kekayaan negara adalah sebagai berikut:

Dari jumlah program diklat tersebut, terlihat potensi jumlah jamlat yang ada mencapai 28.549 jamlat. Jumlah ini diperoleh dengan asumsi setiap program diklat hanya diselenggarakan sebanyak satu kali per tahun. Jumlah jamlat yang cukup besar ini tentu saja merupakan sebuah tantangan bagi BPPK untuk dapat memenuhi secara maksimal seluruh diklat yang ada.

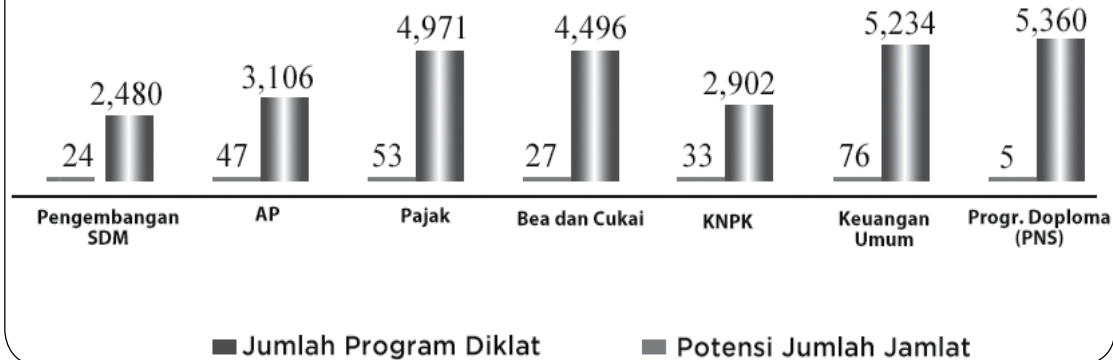
Disisi lain jumlah diklat yang besar tersebut menjadi sebuah lahan potensial perolehan angka kredit Widyaiswara.

Lahan potensial tersebut semakin subur, jika melihat kenyataan di lapangan bahwa sebuah program diklat dapat diselenggarakan dalam beberapa angkatan. Belum lagi apabila aturan pengganti Permenpan 66 Tahun 2005 disahkan dan

dilaksanakan (Permenpan merupakan aturan teknis mengenai jabatan Widyaiswara), maka potensi perolehan angka kredit dimungkinkan akan mengalami peningkatan yang sangat signifikan. Hal ini disebabkan pelaksanaan diklat oleh Widyaiswara tidak lagi dibatasi pada proses mendidik, mengajar, dan/atau melatih Pegawai Negeri Sipil. Namun termasuk juga di dalamnya kegiatan diklat kepada non PNS, selama sesuai dengan tupoksi dari masing-masing unit diklat. Hal ini berarti, kegiatan yang dilaksanakan pada Sekolah Tinggi Akuntansi Negara dimungkinkan dapat diajukan angka kreditnya apabila sesuai dengan tupoksi BPPK.

Selain potensi program diklat dan jumlah jamlat, yang secara langsung berpengaruh terhadap perolehan angka kredit Widyaiswara, masih terdapat beberapa "keistimewaan lain" yang diperoleh seseorang yang mengemban amanah Widyaiswara. Beberapa "keistimewaan" tersebut antara lain pertama, usia pensiun

Jumlah Program Diklat dan Potensi Jamlat



yang dapat mencapai 65 tahun (Widyaiswara Utama); kedua, adanya kesempatan untuk memperoleh kenaikan jabatan satu tahun sekali dan kemungkinan untuk memperoleh kenaikan pangkat setiap dua tahun apabila telah memenuhi Penetapan Angka Kredit/PAK yang dipersyaratkan (sekedar informasi, jabatan struktural memerlukan waktu empat tahun untuk dapat naik pangkat secara reguler). Data yang

terdapat pada Bagian Kepegawaian menunjukkan beberapa Widyaiswara BPPK bahkan telah jauh melampaui angka kredit yang dipersyaratkan untuk naik pangkat setingkat lebih tinggi, dengan demikian kenaikan pangkat yang bersangkutan hanya menunggu untuk diproses setiap dua tahun.

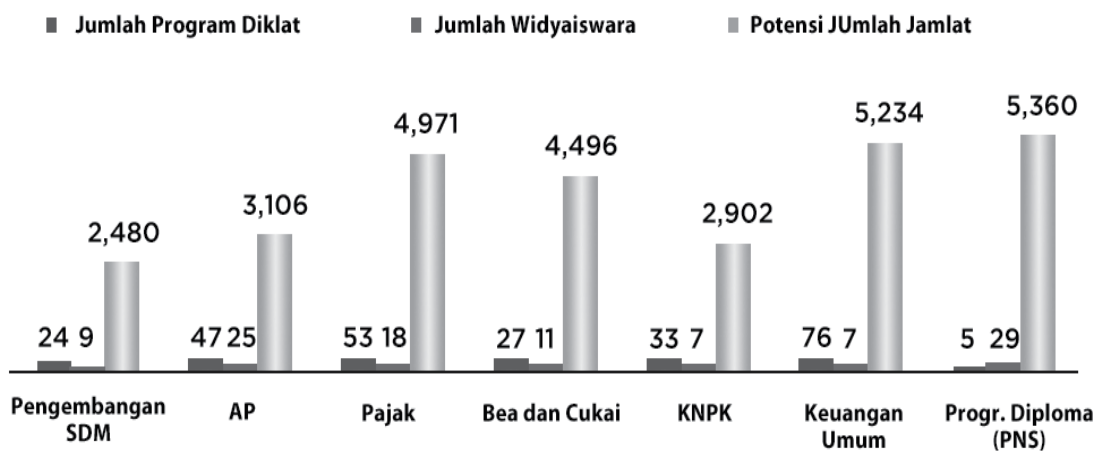
Hal lain yang cukup menarik adalah dimungkinkannya perpindahan jabatan dari dan ke dalam jabatan struktural maupun fungsional lain-

nya. Artinya, kesempatan bagi Widyaiswara untuk dapat berkarier dan berkarya terbuka luas sebab seorang Widyaiswara dapat diangkat menjadi pejabat struktural dan kemudian kembali dalam jabatan Widyaiswara apabila tugasnya sebagai pejabat struktural telah usai.

Jadi, Anda berminat? ●

*) Penulis adalah: pelaksana Subbagian AJF, Bagian Kepegawaian Sekretariat Badan

Perbandingan Jumlah Widyaiswara dengan Jamlat



Sumber: Diolah dari Juknis Perolehan Angka Kredit Widyaiswara BPPK

Amien Sunaryadi dalam tiga kata :

“Orang Biasa Saja”

OLEH: PILAR WIROTAMA

Jangan salah paham, judul diatas tidak dimaksudkan untuk mengecilkan atau meremehkan seorang Amien Sunaryadi, alumnus STAN tahun 1982 yang pernah mendapatkan penghargaan Tokoh Hukum versi Majalah Tempo tahun 2007, Bung Hatta Anti Corruption Awards tahun 2008 dan Bintang Mahaputra Utama tahun 2009. Tiga kata diatas adalah kata-kata yang terlontar dari beliau saat redaksi memintanya menggambarkan dirinya lewat 3 kata. Diluar dugaan memang, karena redaksi berharap (tentunya kami sudah punya jawaban versi kami sendiri-red) ia akan mengeluarkan kata-kata seperti berani, konsisten dan berintegritas atau setidaknya mendekati kata-kata itu. Namun apa daya, tebakan tinggal tebakan, tiga kata itulah kata yang meluncur dari mulut beliau diselingi senyuman dan diikuti rasa heran kami tentunya. Sungguh sosok yang rendah hati.

Amien Sunaryadi

Senior Operations officers-
Anti Corruption of World Bank

Dari jalur karierku, aku
merasa basisnya itu
adalah kompetensi dan
performance



Berbicara tentang seorang Amien Sunaryadi tidak bisa dilepaskan dari usaha pemberantasan korupsi di Indonesia. Terungkapnya beberapa kasus korupsi besar yang menghasilkan “efek tsunami” karena membuat kalang kabut kalangan birokrasi yang korup merupakan contoh kontribusi langsung dari Bapak 3 orang anak ini saat ia masih menjabat wakil Ketua Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) periode 2003- 2007. Diantaranya adalah kasus penyuapan yang dilakukan oleh anggota Komisi Pemilihan Umum (KPU) Mulyana W. Kusumah yang menjadi pintu masuk untuk membongkar korupsi di KPU dan Kasus Bulog yang melibatkan Direktur Utama Bulog Widjanarko Puspoyo. Hingga kini pun ia masih berkecimpung dalam pemberantasan korupsi meskipun di organisasi yang berbeda. Berbagai artikel di media cetak maupun elektronik telah banyak membahas prestasi beliau dalam memberantas penyakit perusak bangsa Indonesia tersebut. Alih-alih membahas secara mendalam kiprah beliau pemberantasan korupsi, di Kursi VIP kali ini kami akan mengupas kehidupan pribadi beliau dan tampaknya ia pun bersemangat untuk menceritakan hal tersebut dengan kami. Meskipun seperti kami katakan di awal, sulit sebenarnya untuk tidak menanyakan kiprah beliau dalam pemberantasan korupsi di Indonesia.

Amien Sunaryadi on Facebook

Agak sulit memang untuk mencari waktu senggang seorang *Senior Operations Officers-Anti Corruption of World Bank* ini. Email yang kami kirimkan pun awalnya hanya dibalas dengan serangkaian kalimat :

“Terima kasih perhatiannya. Sebelum kita ketemu, untuk sementara kamu bisa lihat-lihat di FB-ku tentang gaya waktu kuliah dulu. Ada di “Jaman Agak Dulu”. Regards, Amien Sunaryadi.”

Di sela-sela kesibukannya Pak Amien ternyata masih sempat mengelola *account* di Facebook. Kami pun lalu membuka jejaring sosial paling populer tersebut. Saat kami mengetikkan kata “Amien Sunaryadi” pada kolom pencarian (*search-red*), hanya dua *search results* yang muncul, satu atas nama “Amien

Sunaryadi” dan yang satu lagi “Amien Sunaryadi Untuk Ketua KPK”. Tahun 2009 lalu ketika masyarakat dihebohkan dengan kasus Antasari Azhar, memang sempat muncul wacana dikalangan anggota dewan dan ICW untuk mengusung Pak Amien sebagai pengganti Antasari. Dan inilah salah satu cara simpatisannya untuk menggalang dukungan. Namun wacana tersebut memudar seiring perkembangan politik saat itu.

Kami pun lebih memilih untuk membuka *Account Facebook* bertuliskan nama beliau saja. Tidak membutuhkan waktu lama bagi kami untuk mendapatkan persetujuan (*confirm-red*) atas permohonan kami (*friends request-red*) dan segera kami membongkar profil beliau. Isinya cukup sederhana, didalamnya tidak ada update status layaknya Facebook orang-orang pada umumnya. “Mempelajari sejarah perkorupsian Indonesia dan pemberantasan korupsi kontemporer. Mengkaji reformasi birokrasi Indonesia dan sistem demokrasi (*demos + cratien*)” ia tuliskan sebagai *interest-nya* di tampilan *personal information*. Pak Amien selain memiliki minat dalam bidang pemberantasan korupsi memang juga memiliki minat yang tinggi dalam reformasi birokrasi. Terbukti dengan bergabungnya ia dalam Lembaga Pengkajian *Good Governance* serta perannya dalam mendukung Reformasi Birokrasi.

Beberapa “Film keren” (begitu ia menulisnya di tampilan *personal*

information facebook-red) menurutnya adalah film-film seperti *Rise and Fall of the Ancient Rome*, *Sam Kok*, *Genghis Khan*, *Gettysburg*, *Children of Heaven* dan *Kingdom of Heaven*. Sedangkan buku *Sam Kok* atau *The Legend of The Three Kingdom* merupakan bacaan favoritnya.

Tak lupa kami juga melihat koleksi fotonya sesuai saran di email beliau. Sebelas album terdapat disana dan album “Jaman Agak dulu” memang berisikan foto-fotonya saat duduk di bangku kuliah di STAN dulu. “Jaman seumur-umuran mahasiswa. Paling pinter, paling bener, paling top. Belakangan setelah tuwo baru ngerti kalau lucu banget” begitu ia mendeskripsikan album fotonya itu. Sedangkan album lainnya berisikan foto-foto beliau saat kecil hingga ia bekerja di World Bank saat ini.

Memang menarik melihat foto-foto koleksi beliau saat kuliah dulu. Berbagai aktivitas khas mahasiswa jaman dahulu bersama teman-temannya di berbagai tempat dapat dilihat disana. Foto dengan latar Puncak Bogor, tempat kos, mobil Fiat kuno, acara kemahasiswaan, berkemah dan lain-lain, semua terekam dalam foto-foto yang sudah tampak kekuning-kuningan akibat termakan usia yang merupakan hasil *scan* tersebut. Tentunya sosok-sosok yang berada di foto tersebut seluruhnya bergaya dengan gaya berpakaian ala tahun 70-80-an, termasuk sang empunya album.



Foto: Istimewa

Amien Sunaryadi bersama istri saat menerima penghargaan Bintang Mahaputra Utama pada Agustus 2009 di Istana Merdeka.

ITB vs STAN

Akhirnya, setelah beberapa kali melakukan konfirmasi dengan asistennya redaksi dapat membuat janji untuk wawancara. Karena kesibukannya, beliau meminta wawancara dilakukan jam 5 sore di kantornya di Tower 2 Bursa Efek Jakarta (BEJ). Awalnya redaksi mengira

Tak lama berselang kami pun sampai di sebuah outlet yang menjual menu khas Italia yang terletak di sudut Tower 1 BEJ. Beliau memang cukup sering ke outlet itu karena menurutnya dari jendela outlet tersebut ia bisa melihat hiruk pikuknya lalu lintas Jl. Sudirman. Menu dengan rasa *beef* dan *chicken* beliau pesankan

tersebut. Di Semarang ia tinggal di rumah sederhana, sebuah rumah dinas berupa bangunan tua Belanda yang terdiri dari beberapa kamar dimana setiap kamar diisi oleh satu keluarga. Saat ditanyakan bagaimana mereka membagi kamar tersebut untuk tidur, anak ke 3 dan ke 4 (beliau menggunakan istilah ini karena beliau memiliki saudara kembar perempuan-red) dari lima bersaudara itu itu berujar, “Ya tidur sedapatnya saja”. Setelah beberapa lama baru kemudian pindah ke kompleks perumahan TNI AD.

Tinggal di lingkungan militer turut mendorongnya untuk memiliki cita-cita menjadi tentara seperti ayahnya, namun cita-cita itu urung diwujudkan karena semasa SMP ia memiliki minus di matanya yang memaksanya harus memakai kacamata. Berbicara mengenai ayah tercinta, ia menceritakan bahwa keadaan peranglah yang memaksa ayahnya untuk menjadi tentara kala itu, namun meski begitu ia bangga karena ayahnya adalah tentara yang benar-benar terjun ke lapangan untuk memberantas pengacau tidak seperti sebagian tentara saat ini yang ia sebut sebagai “tentara meja”. Pemberontakan PRRI dan Permesta tercatat sebagai menjadi medan tempur bagi sang ayah yang pernah memperoleh pendidikan artileri di Rusia ini.

Pak Amien menghabiskan masa SMA-nya di SMA Negeri I-II Semarang, SMA yang menurutnya memiliki gedung termegah di Indonesia. Semenjak SMA ia bercita-cita melanjutkan pendidikannya di ITB, “Pokoknya saya ingin menjadi insinyur di ITB, terserah apapun jurusannya yang penting di ITB” kenangnya. Selepas SMA ia pun berencana untuk mengikuti tes masuk ITB di Bandung. Saat akan berangkat ke Bandung, ayahnya berpesan untuk mampir ke rumah buliknya di Jakarta. Khawatir Pak Amien akan menghabiskan uang bekalnya dan tidak menemui buliknya, ayahnya lantas memberikan guntingan koran yang bertuliskan Pengumuman Ujian Saringan Masuk (USM) STAN. Ia diminta ayahnya untuk mengikuti USM STAN, cara agar ia mampir ke Jakarta dan menemui buliknya.

Ia tidak mengetahui apapun tentang STAN saat itu, ia hanya sekedar menuruti kata-kata ayahnya. Sesampainya di



Kesan tenang, sederhana serta santai terpancar dari sosok yang pernah menjabat sebagai Program Director Lembaga Pengkajian Good Governance (LPGG) 1999-2004 ini

akan melakukan wawancara di ruangan kantornya, tapi setibanya disana ia memiliki ide lain, “Kita wawancara diluar, disini tidak ada cemilan” katanya. Kesan tenang, sederhana serta santai terpancar dari sosok yang pernah menjabat sebagai Program Director Lembaga Pengkajian Good Governance (LPGG) 1999-2004 ini. Kami pun lalu berjalan menyusuri gedung Bursa efek Jakarta Tower 2 menuju Tower 1. Obrolan ringan pun terjadi sepanjang perjalanan dan begitu ia tahu kami berasal dari kantor di Jl.Purnawarman ia lalu bercerita bahwa Purnawaran telah menjadi tempat belajar sekaligus tempat mengajarnya sewaktu kuliah di STAN. STAN angkatan beliau adalah termasuk yang menggunakan bangunan di jalan Purnawarman sebagai kampus, karena setelah itu kampus STAN berpindah ke Jurang mangu.

untuk kami dan wawancara pun dimulai. Sebagai pertanyaan pembuka, kami menanyakan tentang kesibukan beliau di World Bank, namun tampaknya Mantan Ketua Badan Pelaksana Masyarakat Transparansi Indonesia (MTI) 2003-2004 kurang tertarik membicarakan tentang pekerjaannya di lembaga Bank Dunia tersebut, “itu tidak usah ditanyakan, kita bicarakan yang dulu-dulu saja” ujarnya. Mau tidak mau redaksi pun harus mengubah alur panduan wawancara yang telah disusun. Pertanyaan langsung mengarah seputar masa kecil beliau yang ternyata dihabiskan di dua kota yaitu Malang sebagai kota kelahirannya dan kota Semarang. Kepindahan beliau ke Semarang dikarenakan sang ayah yang saat itu berprofesi sebagai tentara Angkatan darat dari bataliyon artileri dipindahtugaskan ke kota loempia

Jakarta ia menginap di *buliknya* dan tes di ITB dan STAN pun dikutinya. Ternyata Pak Amien diterima di kedua tempat tersebut. Sebagai anak yang jauh dari orang tua tentu membuatnya penuh keterbatasan, namun hal itu tak membuat Pak Amien putus asa untuk berusaha memenuhi keinginannya berkuliah di ITB. Dari mulai meminjam celana putih temannya untuk mendaftar ITB (mendaftar ke ITB dulu harus berpakaian putih-putih-red) hingga menumpang di rumah orang yang asing hanya untuk berganti baju pun pernah dilakukannya. Namun karena ayahnya tidak memiliki cukup uang untuk membiayai kuliah di ITB pada waktu itu, akhirnya ia pun terpaksa keluar dari ITB. Jadi jika ditanya mengapa ia memilih STAN?, “Karena waktu itu tidak punya duit untuk sekolah di ITB” ucapnya sambil tertawa. Tapi ia menyadari bahwa itu adalah jalan hidup yang harus dijalaninya hingga akhirnya ia bisa mencapai posisi seperti sekarang. Perbincangan kami terhenti saat pelayan datang membawakan pesanan kami. Pak Amien lalu mempersilahkan kami untuk mencicipinya sebelum melanjutkan perbincangan lebih lanjut.

“Shy Detective From Rawalumbu”

Sambil menikmati makanan yang tersaji, kami pun melanjutkan perbincangan. Ingatan kami teringat dengan sepenggal kalimat berbunyi “*Shy Detective From Rawalumbu*” yang tertulis di bawah foto profil *Facebook* beliau. Saat ditanyakan mengapa ia menyebut dirinya dengan sebutan itu, ia menjawab bahwa itu adalah saduran kedalam bahasa inggris dari judul yang digunakan oleh majalah *Tempo* saat menghadirkan artikel tentang dirinya. Majalah *Tempo* menyebutnya detektif pemalu dari Rawalumbu. Apakah ia setuju dengan sebutan itu, ia menjawab “Ya sudah saya tulis di *Facebook* begitu”. Rawalumbu adalah nama sebuah daerah di Bekasi, tempat tinggal Pak Amien.

Sosok seorang Amien Sunaryadi memang dikenal sebagai sosok yang ahli dalam hal investigasi terutama investigasi keuangan. Sempat bekerja di BPKP setelah lulus kuliah, ia lalu bekerja sebagai Senior Manager di PT. *Pricewaterhouse Coopers* (PwC) sebuah perusahaan audit

internasional tempat ia memperoleh banyak ilmu mengenai investigasi. Di PwC ia belajar teknik penggeledahan dan komputer forensik. Dua metode ini kata beliau, sangat efektif bagi pengungkapan kasus korupsi. Amien juga memprakarsai penggunaan teknologi alat sadap, yang juga efektif menyeret para koruptor ke penjara. Dengan metode ini, KPK mengutamakan pengumpulan barang bukti sebelum menentukan tersangka, hal ini tidak seperti cara “lama” yang digunakan kepolisian dan kejaksaan dalam mengungkap kasus-kasus. Hasilnya perkara-perkara KPK hingga saat ini hampir selalu menang di pengadilan.

Bakat dalam hal investigasi bisa dibilang sudah terlihat sejak ia mengenyam pendidikan di STAN. Saat itu Pemimpin STAN sedang gundah: Soal ujian bocor ke sejumlah mahasiswa. Tak jelas siapa pelaku pembocoran itu. Lalu, diutuslah seorang asisten dosen melakukan investigasi. Sang asisten lalu merancang investigasi berjenjang. Ditelusurinya lapisan terbawah sekolah itu: dari mulai pesuruh sekolah sampai dosen senior. Dari tukang sapu sampai mahasiswa. Teknik investigasinya tak istimewa: Saban sahur hingga menjelang imsak, asisten dosen itu mewawancarai pelbagai orang di warung makan. Berhari-hari, informasi sedikit demi sedikit dikumpulkan. Dari berbagai orang cerita, akhirnya diketahui bahwa jual beli soal dilakukan oleh sebuah jaringan yang rapi. Motornya sejumlah mahasiswa senior. Berbekal sejumlah fakta dan kesaksian, si asisten itu menemui mahasiswa senior itu. Dari mereka diperoleh kabar bahwa kejahatan itu diotaki oleh tiga mahasiswa senior. Sejumlah pegawai kampus juga terlibat karena menjual soal kepada ma-



Foto: Istimewa

Amien Sunaryadi (kedua dari kiri) saat melakukan kunjungan ke *Independent Commission Against Corruption* (ICAC) Hong Kong.

Amien juga memprakarsai penggunaan teknologi alat sadap, yang efektif menyeret para koruptor.

hasiswa. Terhadap mereka yang bersalah petinggi kampus menjatuhkan sanksi. Sang asisten jadi pahlawan. Dosen muda itu adalah Amien Sunaryadi. (*Majalah Tempo*, Edisi. 44/XXXVI/24-30 Desember 2007).

Darimana insting detektifnya berasal? Ia pun menjawab tidak tahu, “Keluargaku biasa saja. Tapi waktu mau lulus SMA aku pernah ikut tes psikotes bersama teman-teman. Dari hasil tersebut dikatakan bahwa aku berbakat untuk jadi dokter. Setelah aku ingat-ingat ada benarnya juga, dokter dan investigasi itu metode kerjanya sama, melihat suatu fenomena terus dipikir apa penyebabnya kemudian dicari penyebabnya. Jadi bukan faktor keturunan tapi memang bakatnya ke situ (investigasi-red)”.

Berbicara STAN

“Karena aku pernah menjadi asisten dosen disana (STAN-red), aku mengamati beberapa hal. Kelemahan STAN itu di manajemen. Di perguruan tinggi, yang menentukan kualitas itu adalah raw material. STAN (mahasiswa STAN-red) ini tidak pakai dosen pun bisa lulus” demikian ia mengawali pendapatnya tentang STAN. Pak Amien juga bercerita bahwa saat ia menjadi mahasiswa, ia selalu mendapat buku-buku berkualitas dalam

berbahasa inggris. Hal ini mendorong setiap mahasiswa mau tidak mau belajar bahasa internasional tersebut. Menurut pendapatnya, jika diurutkan hal-hal yang membuat STAN memiliki kualitas lulusan yang baik adalah “raw material, buku, perpustakaan, dosen, setelah itu gedung dan satu lagi yaitu faktor manajemen”. Saat ditanya pendapat beliau mengenai STAN yang telah menjadi Badan Layanan Umum (BLU) ia berpendapat, “Nanti dulu, manajemennya bagaimana? Kalau manajemennya seperti manajemen pegawai negeri jangan berharap. Manajemen pegawai negeri itu rusak, siapa yang lebih tua, ia yang duluan (menjabat-red), tidak berbasis *performance*. Harusnya berbasis *performance*”. Kedepannya ia berharap manajemen STAN dapat lebih baik lagi.

Selain menjadi asisten dosen, beliau juga pernah aktif di beberapa kegiatan kampus. Bahkan beberapa jabatan koordinator dan ketua pernah ia pegang. Di antaranya adalah Pemimpin Umum majalah Purnawarman, Koordinator Wisuda hingga Koordinator Umum (Korum) Kegiatan. Pada masa menjadi Koordinator Umum ia pernah berinisiatif untuk melakukan penghematan anggaran Senat. Beliau bercerita, jaman dahulu setiap akhir tahun selalu diadakan acara pembubaran panitia yang menghabiskan anggaran sangat besar. Beliau memiliki ide untuk melakukan penghematan dengan menyelenggarakan pembubaran panitia kecil-kecilan. Ide tersebut disampaikan kepada Ketua Senat saat itu, Kusmanadji (Direktur STAN saat ini-red) dan disetujui. Hasilnya, dana yang diserahkan ke senat angkatan berikutnya lebih besar. “Jika biasanya saldo yang diserahkan dari senat ke senat sepuluh juta, pada jaman Kusmanadji hampir seratus juta” ucapnya. Hal ini kemudian diikuti oleh angkatan berikutnya. Ini merupakan contoh perubahan yang dilakukannya saat di STAN dulu.

Pemberantasan Korupsi dan Reformasi Birokrasi

Meski awalnya kami agak sungkan untuk menanyakan hal yang terlalu serius (karena diawal beliau hanya tertarik membicarakan pengalaman masa lalu beliau-red). Namun akhirnya kami

berpendapat bahwa kami perlu menggali lebih dalam lagi pendapat dari seorang Amien Sunaryadi seputar pemberantasan korupsi dan reformasi Birokrasi mengingat keterlibatannya secara aktif dalam dua bidang ini.

Ia pun lalu menceritakan, saat masih bekerja di BPKP pada tahun 1999 beliau sempat menyusun Buku Strategi Pemberantasan Korupsi Nasional, namun pada saat itu ia tidak mempunyai otoritas untuk mengimplementasikannya. Dalam buku tersebut ia menggarisbawahi poin penting yang utama, “Kita bisa memberantas korupsi jika kita punya DPR yang bagus dan Pengadilan yang bagus”

saat itu dipimpin oleh Anwar Nasution. Bak gayung bersambut, kedua lembaga negara itu pun bersedia untuk melakukan reformasi birokrasi secara bersama-sama dengan dukungan KPK. Namun kemudian sempat muncul komentar di koran yang berisi kritikan terhadap program reformasi birokrasi dari beberapa anggota DPR dan pengamat politik. Ia menyadari bahwa komentar tersebut timbul karena pihak-pihak tersebut kurang memperoleh informasi yang jelas mengenai program ini dan jika dibiarkan hal ini dapat menghambat program reformasi birokrasi yang sedang dirintis. Segera ia melakukan pendekatan untuk

...yang membuat STAN memiliki kualitas lulusan yang baik adalah: raw material, buku, perpustakaan, dosen.



Berkumpul bersama teman-teman

Foto: Istimewa

ujarnya. Maka ketika ia menjabat di KPK tahun 2005 ia memerintahkan kepada anak buahnya, “Aku mau bikin gempa bumi 8,5 skala richter di Mahkamah Agung”. Setelah dua bulan, ia berhasil memberikan “gempa bumi” di Mahkamah Agung (MA) dengan menjerat beberapa pejabat disana dalam kasus korupsi. Sesuai dengan strategi yang telah disusun, ia pun merasa memiliki tanggung jawab untuk membenahi Mahkamah Agung melalui gerakan reformasi birokrasi, “Mereka ternyata ingin *reform* juga tapi tidak tahu caranya” ucapnya. Merasa bahwa reformasi birokrasi memerlukan dukungan dari instansi lain, sebagai KPK ia melakukan pendekatan dengan Departemen Keuangan yang saat itu sudah merintis reformasi birokrasi di bawah kepemimpinan Sri Mulyani serta Badan Pemeriksa Keuangan yang

memberikan penjelasan kepada mereka hingga akhirnya mereka pun mendukung program ini. “Bu Sri Mulyani, BPK dan MA itu tidak akan sanggup mengurus orang-orang ini (beberapa anggota dewan dan pengamat politik-red), tapi kalau mereka tidak direm, mereka akan menyerang terus. Jadi aku menempatkan posisi KPK sebagai yang mengerem itu” ia menjelaskan. Dari peristiwa itu pula ia memperoleh masukan bahwa lembaga yang harusnya bertanggung jawab atas program ini adalah Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara. Ia pun lalu melakukan pendekatan kepada Menpan dan Menpan pun setuju untuk turut menangani program ini. Saat itu setiap rapat, undangan rapat masih atas nama KPK.

Pada rapat yang dilakukan di ruang Ibu Sri Mulyani masa itu disepakati secara *gentleman agreement* bahwa kelima lem-

baga tersebut akan saling bekerja sama, saling bertukar pengalaman dan bertukar pikiran mengenai reformasi birokrasi. Sebagai pemimpin rapat saat itu, Pak Amien atas nama KPK menyerahkan pelaksanaan program ini selanjutnya kepada Menpan dan selanjutnya Menpanlah yang mengatur rapat serta berbagai pertemuan sesudahnya. Akhirnya, pada pidato kenegaraan tanggal 16 Agustus 2007, Presiden menyatakan bahwa reformasi birokrasi dimulai, diawali dengan Departemen Keuangan, Mahkamah Agung, dan BPK. Bisa dibilang itu

itu sama juga membunuh sistem *performance management* yang dibangun” ia menjelaskan. Selanjutnya ia menyarankan setelah honor dihentikan, honor tersebut kemudian dikumpulkan dan digunakan untuk tunjangan kinerja seperti yang dilakukan oleh KPK. Di KPK setiap akhir tahun dilakukan penilaian kinerja individu yang juga dipengaruhi oleh kinerja unit dan nantinya pemberian tunjangan kinerja dilakukan berdasarkan penilaian tersebut. Menurutnya itulah yang akan memacu adrenalin pegawai untuk bekerja keras. Namun begitu, beliau ya-

bagus yang tadi tidak. Bukan karena yang pertama rusak tapi karena yang lainnya lebih maju”. Berbicara mengenai kunci kesuksesan karier beliau, beliau merasa yang paling penting ada dua hal. “Dari jalur karierku, aku merasa basisnya itu adalah kompetensi dan *performance*” ujarinya mantap.

Testimoni Seorang Teman

Tiba-tiba seseorang datang menghampiri meja kami dan dengan akrab ia menyapa Pak Amien. Pak Amien memperkenalkan orang tersebut kepada kami yang ternyata adalah I Nyoman Dharma, teman seangkatan Pak Amien di STAN dulu. Dari kartu namanya ia kini menjabat sebagai Direktur dari PT. Tira Austenite TBK. Mereka pun tampak berbincang-bincang sebentar dan tiba-tiba telepon Pak Amien berdering. Selesai menerima telepon ia pun mengatakan bahwa ia harus kembali ke kantornya dan mempersilahkan kami untuk bertanya tentang dirinya ke Pak Nyoman.

Setelah mengucapkan terima kasih dan mengantar Pak Amien ke pintu keluar *outlet* kami pun langsung bertanya kepada Pak Nyoman Dharma tentang sosok teman kampusnya itu.

“Orangnya konsisten, jujur, sangat cerdas namun sangat lugu” ucap Pak Nyoman berpendapat mengenai sosok Pak Amien. Menurutnya, sikap Pak Amien yang teralu lugu dan tidak berpolitiklah menyebabkan ia tidak terpilih kembali sebagai anggota KPK. Pak Nyoman juga menilai Pak Amien ahli dalam IT terutama komputer forensik serta audit investigasi.

Masih menurut Pak Nyoman, Pak Amien adalah orang yang sangat *easy going* dan *low profile*. Ia mencontohkan saat Pak Amien datang ke acara reuni, ia hanya menggunakan mobil kijang lama dan tidak dikawal, padahal ia saat itu menjabat sebagai wakil ketua KPK. Pak Nyoman juga masih berharap Pak Amien dapat bergabung kembali di KPK.

Tak terasa malam pun tiba dan kami harus mengakhiri wawancara dengan Pak Nyoman. Namun makin sulit rasanya bagi kami untuk mengamini sepenggal kalimat “orang biasa saja.” yang digunakan Pak Amien untuk menggambarkan dirinya dalam tiga kata. Bagaimana dengan anda? ●



Foto: Istimewa

Saat awal-awal jadi pegawai

Melakukan perubahan atau melakukan reformasi itu butuh keberanian. Tidak hanya keberanian dari pemimpin di level atas tetapi juga pemimpin di level tengah dan bawah.

adalah awal resminya program reformasi birokrasi secara tertulis.

Menjawab pertanyaan redaksi apakah reformasi di Departemen Keuangan ini sudah berjalan dengan yang diharapkan? Beliau menjawab, “Departemen Keuangan mestikonsistenkalaumaureform. Konsisten dengan prinsip. Sebagian (pihak-red) mulai mengulangi kesalahan 38 tahun yang lalu saat Pak Ali Wardhana menaikkan gaji atau istilah sekarang remunerasi. Setelah Pak Ali Wardhana berhasil, (Depkeu-red) lupa mengukur *performance* dan lupa *develop performance management*. Yang gagal dilakukan Departemen Keuangan sekarang ini adalah remunerasi dinaikan tapi honor tidak hilang. Itu adalah syahwat yang akan mematikan Departemen Keuangan”. Ia kemudian menjelaskan bahwa honor tidak melekat ke *performance*. “Kalau Departemen Keuangan tidak menghilangkan honor,

kin banyak orang yang tidak akan setuju dengan apa yang disampaikan mengenai reformasi birokrasi di Departemen Keuangan. “Melakukan perubahan atau melakukan reformasi itu butuh keberanian. Tidak hanya keberanian dari pemimpin di level atas tetapi juga pemimpin di level tengah dan bawah. Itu butuh keberanian” ia menambahkan.

Redaksi sempat menanyakan apakah ia tidak ingin berkiprah di KPK lagi? mengingat kompetensi dan minatnya yang sangat tinggi dalam pemberantasan korupsi serta investigasi. “Disini (*World Bank*-red) sudah enak” jawabnya singkat. Beliau menganggap hidup itu adalah roda yang kadang diatas dan kadang dibawah. “Dari kelas tiga SMP hingga lulus SMA aku hidup di komplek, aku bisa lihat roda itu berputar. Ada satu rumah dibangun menjadi yang paling bagus di komplek itu, sepuluh tahun kemudian yang lainnya



SINKRONISASI PROGRAM DIKLAT DENGAN KEBUTUHAN DIKLAT

OLEH: **Wawan Ismawandi**

“Program pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan harus sesuai dengan kebutuhan pengguna yang menggunakan diklat tersebut”. Sebuah ungkapan yang sangat familiar di kalangan sebuah instansi atau lembaga, dimana bisnis utamanya adalah menyediakan dan menyelenggarakan diklat.

Demikian juga halnya dengan Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan yang menyediakan dan menyelenggarakan diklat keuangan di daerah, kebutuhan diklat unit-unit di wilayah kerjanya harus dapat ditangkap dan dituangkan dalam program dan kalender diklat. Identifikasi kebutuhan diklat merupakan langkah awal yang harus dilakukan oleh semua Balai Diklat Keuangan dalam rangka menyusun program diklat yang akan dijalankan satu tahun kedepan. Berkaitan dengan pelaksanaan identifikasi kebutuhan diklat, Balai Diklat Keuangan berkoordinasi dengan Pusdiklat, terkait dengan materi, desain dan validasi diklat. Ulasan berikut merupakan contoh kegiatan identifikasi diklat di daerah yang dilakukan oleh beberapa Balai Diklat Keuangan. Informasi dan tulisan ini, antara lain disusun oleh beberapa nara sumber yaitu Parwanta (Kepala BDK Pontianak), Tuti Hadiyanti (Kasi Penyelenggaraan BDK Pontianak), Widya Novita (Kasi Penyelenggaraan

BDK Yogyakarta) dan wawancara dengan beberapa pejabat dan staf di BDK Cimahi.

Menuntaskan Program 100 Hari Di Balai Diklat Keuangan Pontianak

Langkah pertama yang dilakukan Balai Diklat Keuangan Pontianak adalah memperkenalkan diri kepada penanggung jawab daerah dan instansi-instansi yang berada di wilayah Kalimantan Barat dan Kalimantan Tengah. Surat perkenalan dan pemberitahuan mengenai keberadaan Balai Diklat Keuangan Pontianak secara resmi telah dilayangkan ke sejumlah instansi yang berada di Kalimantan Barat dan Kalimantan Tengah. Pemda maupun instansi vertikal Departemen Keuangan dan non Departemen Keuangan telah mendapat surat pemberitahuan tersebut. Selain nama dan lokasi kantor, Balai Diklat Keuangan Pontianak juga memberikan informasi singkat mengenai tujuan dan tugas pokok Balai Diklat Keuangan Pontianak. Hal ini

dimaksudkan agar si penerima informasi mengetahui bahwa Departemen Keuangan sudah menyediakan suatu institusi yang bertugas sebagai pusat informasi dan edukasi di bidang keuangan negara. Selain pemberitahuan melalui surat, pegawai Balai Diklat Keuangan Pontianak juga melakukan silaturahmi ke instansi-instansi Departemen Keuangan Wilayah Pontianak, antara lain Kanwil DJBC, Kanwil DJP, Kanwil DJPb, dan Kanwil DJKN beserta instansi vertikal di bawahnya.

Identifikasi Kebutuhan Diklat bagi Satuan Kerja di Wilayah Kalimantan Barat maupun Kalimantan Tengah pada Balai Diklat Pontianak.

Seperti kata orang bijak mengatakan bahwa kita tidak bisa melihat satu jenis pohon di dalam lebatnya hutan, maka pegawai BDK Pontianak pun tidak akan bisa menyebutkan diklat apa yang tepat dilaksanakan di Pontianak jika tidak mengetahui apa dan bagaimana kebutuhan diklat

pegawai Departemen Keuangan dan nonDepkeu yang ada di Kalimantan Barat dan Kalimantan Tengah. Untuk bisa menjawab pertanyaan tersebut, maka dalam waktu yang bersamaan BDK Pontianak selain mengirimkan surat pemberitahuan keberadaan BDK Pontianak, juga menyertakan angket yang meminta informasi mengenai kebutuhan diklat sekaligus kebutuhan jumlah peserta diklat. Tentu saja sasaran utamanya adalah satuan kerja di bawah Departemen Keuangan, tetapi selain itu BDK Pontianak juga merambah ke instansi lain termasuk pemda. Hal itu mengingat bahwa pengelolaan keuangan negara ini tidak hanya menjadi tugas dan kewajiban instansi-instansi di bawah Departemen Keuangan, melainkan juga instansi-instansi di luar Departemen Keuangan.

Dalam waktu tiga minggu BDK Pontianak sudah mendapatkan hasil dari enam puluh tiga satuan kerja di wilayah Kalimantan Barat dan Kalimantan Tengah. Jenis diklat yang diinginkan adalah program-program diklat dari Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan, Pusdiklat Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan, Pusdiklat Pajak, Pusdiklat Bea dan Cukai, Pusdiklat Keuangan Umum, dan Pusdiklat Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Identifikasi Kebutuhan Diklat pada BDK Yogyakarta dan BDK Cimahi.

Dalam menyusun jenis dan kebutuhan diklat untuk kalender diklat T.A. 2010, Balai Diklat Keuangan Yogyakarta telah meminta jenis-jenis diklat yang dapat digulirkan ke daerah dari Pusdiklat terkait. Selain itu, BDK juga telah mengirimkan surat ke seluruh unit-unit vertikal di wilayah kerja Balai Diklat Keuangan Yogyakarta mengenai permintaan identifikasi kebutuhan diklat. Di wilayah kerja Balai Diklat Keuangan Yogyakarta terdapat 7 Kanwil instansi vertikal Departemen Keuangan, yaitu Kanwil DJP DIY, Kanwil DJP Jawa Tengah I, Kanwil DJP Jawa Tengah II, Kanwil DJPb DIY, Kanwil DJPb Jawa Tengah, Kanwil IX DJKN, dan Kanwil DJBC Jawa Tengah & DIY. Setelah itu, Balai Diklat Keuangan

Yogyakarta juga mengadakan rapat identifikasi kebutuhan diklat dengan Pusdiklat Keuangan Umum pada tanggal 9 November 2009 di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta. Rapat dihadiri oleh pejabat dari Pusdiklat Keuangan Umum, BDK Yogyakarta, dan dari 7 Kanwil di wilayah kerja BDK Yogyakarta.

Pada rapat dengan beberapa Kanwil di wilayah kerja BDK Yogyakarta tersebut, beberapa masukan dan permintaan kebutuhan diklat

Kegiatan identifikasi kebutuhan diklat memang sudah mulai dilakukan oleh Balai Diklat Keuangan dengan harapan agar diklat-diklat yang dilaksanakan dapat sesuai dengan kebutuhan pengguna.

dari masing-masing Kanwil mengemukakan. Mulai dari masukan yang sifatnya administratif (misalnya usia maksimal peserta diklat), kebutuhan akan diklat-diklat teknis seperti Diklat Pengadaan Barang dan Jasa, Diklat Beracara di Pengadilan, Diklat Analisis Beban Kerja, sampai permintaan kebutuhan diklat *soft competencies*, seperti etiket di tempat kerja, ESQ, dan diklat persiapan masa purna bakti, dibahas pada rapat koordinasi

tersebut. Pengiriman surat permintaan kebutuhan diklat dan rapat koordinasi dilakukan dengan maksud agar pengumpulan data serta analisis terhadap identifikasi kebutuhan diklat dilakukan lebih menyeluruh dan komprehensif.

Kegiatan serupa juga diadakan di Balai Diklat Keuangan Cimahi, yaitu dengan melayangkan surat pemberitahuan mengenai program-program diklat yang dapat diselenggarakan di BDK Cimahi. Di samping itu, juga dimintakan informasi kebutuhan diklat bagi para pengguna di lingkungan wilayah kerja BDK Cimahi. Beberapa diklat, seperti Diklat Pengadaan Barang dan Jasa dan Diklat Bendahara Pengeluaran masih akan dilaksanakan pada tahun 2010 karena banyaknya animo peserta dan masih relevan dengan kebutuhan satuan kerja di lingkungan wilayah kerja BDK Cimahi.

Kegiatan identifikasi kebutuhan diklat memang sudah mulai dilakukan oleh Balai Diklat Keuangan dengan harapan agar diklat-diklat yang dilaksanakan dapat sesuai dengan kebutuhan pengguna. Kegiatan ini akan terus dikembangkan, baik dari sisi metode pengumpulan datanya maupun analisis data. Kebutuhan diklat di daerah akan lebih mudah “ditangkap” oleh Balai Diklat Keuangan, karena secara lokasi, mereka lebih dekat dengan pengguna dan masing-masing daerah mempunyai karakteristik tersendiri, khususnya dalam hal pengembangan dan penekanan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan. “Identifikasi kebutuhan diklat di daerah hendaknya bersifat *bottom-up*, dari daerah yang mengetahui, lalu diusulkan ke Pusdiklat, dengan demikian kebutuhan di daerah dapat diketahui dengan pasti” ungkap para staf di Bidang Penyelenggaraan BDK Cimahi. Bagaimana menurut Anda? Yang pasti, BPPK, Pusdiklat, dan BDK terus melakukan koordinasi untuk menyelaraskan antara kebutuhan pengguna dengan diklat-diklat yang diselenggarakan.●

*) Penulis adalah: Kasubbid Kurikulum dan Metodologi Pembelajaran Pusdiklat Pajak

MENUTUP TAHUN 2009 DENGAN BERBAGAI KESIBUKAN

OLEH: **Wawan Ismawandi**

Tahun 2009 telah berakhir, pendidikan dan pelatihan di tahun 2009 juga berakhir. Namun bukan berarti kegiatan diklat berakhir, diklat akan terus dikembangkan dan diselenggarakan dengan lebih baik di tahun-tahun berikutnya. Berikut beberapa cuplikan berita kegiatan diklat dan seminar dari BDK Pontianak, BDK Yogyakarta dan BDK Cimahi di penghujung tahun 2009.



Diklat Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah

Balai Diklat Keuangan Pontianak melaksanakan DTSS Pengadaan Barang dan Jasa (PBJ) selama 11 hari kalender dari tanggal 16 sampai dengan 26 November 2009 di Hotel Orchardz, Pontianak. Diklat dibuka secara langsung oleh Kepala Kanwil Direktorat Jenderal Perbendaharaan Pontianak, Bapak Drs. Usman Pasaribu. Pengajar DTSS PBJ berasal dari Kanwil Direktorat Perbendaharaan Pontianak dan Balai Diklat Keuangan Pontianak yang telah bersertifikat L4 dari Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Peserta diklat berjumlah 30 orang berasal dari satuan kerja di bawah Departemen Keuangan sebanyak 25 orang, Kanwil Hukum dan HAM sebanyak dua orang, Kanwil Depag sebanyak satu orang, dan dua orang dari Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.

Pada akhir bulan November 2009, pelatihan sejenis, juga dilaksanakan oleh Balai Diklat Keuangan Cimahi. Kegiatan ini menggunakan mekanisme kerjasama diklat, dengan peserta seluruhnya adalah pegawai Pemerintah Kabupaten Subang dan dikelola oleh Pemda Kabupaten Subang. Tenaga pengajar atau nara sumber seluruhnya berasal dari BDK Cimahi, yang berkompeten di bidang pengadaan barang dan jasa. Hal ini juga membuktikan bahwa Pemerintah Kabupaten Subang mempercayakan para pegawai mereka untuk dididik oleh Widyaiswara BDK Cimahi.

DTU Kesamaptaan bagi pegawai Ditjen Bea dan Cukai

DTU Kesamaptaan berlangsung di Dodik Bela Negara Rindam IV Diponegoro Magelang yang diselenggarakan oleh BDK Yogyakarta. Dari rencana peserta se-

banyak 60 orang (2 kelas), kegiatan diklat diikuti oleh 57 orang. Diklat dimaksud diselenggarakan mulai tanggal 19 Oktober s.d. 20 November 2009. Peserta diklat diasramakan dan tidak diperkenankan untuk keluar dari asrama selama diklat berlangsung.

Pelaksanaan Seminar di BDK Pontianak.

Dari anggaran Sekretariat Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Balai Diklat Pontianak mendapat kepercayaan untuk menyelenggarakan dua seminar, yang pertama adalah seminar dengan tema "Penguatan Kapasitas Fiskal Dalam Rana Perpajakan Daerah: Upaya Sistematis Mendayagunakan Instrumen Pemajakan untuk Mendorong Kemandirian Daerah." Seminar ini dilaksanakan pada tanggal 24 November 2009 di Hotel Kapuas Palace, Pontianak. Sasaran seminar adalah dinas-dinas daerah yang akan menerima kewenangan untuk mengelola pajak, terutama Pajak Bumi dan Bangunan. Pembicara dan nara sumber adalah para pakar dan profesional di bi-

dangnya masing-masing yang berasal dari para widyaiswara di Pusdiklat Pajak Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, sedangkan moderatornya adalah Kepala Balai Diklat Keuangan Pontianak, Kepala Seksi Informasi dan Evaluasi, dan Kepala Subbagian Umum Balai Diklat Keuangan Pontianak.

Seminar kedua adalah seminar dengan tema "Pengelolaan, Pengendalian dan Pengawasan Pengadaan Barang Jasa Pemerintah dalam rangka Menciptakan *Good Governance*". Seminar ini dilaksanakan pada tanggal 25 November 2009 di Restoran Mutiara, Pontianak. Sebagai narasumber adalah Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Kalimantan Barat, pejabat dari Dinas Pekerjaan Umum, pejabat dari BPKP, pejabat dari BPK dan pejabat dari Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat. Bertindak sebagai moderator adalah Kepala Balai Diklat Keuangan Pontianak dan staf pengajar/dosen Fakultas Hukum Universitas Tanjungpura, Prof. Dr. Kamarullah, S.H., M. Hum. Sasaran dari tema ini adalah penjabaran mengenai sistem pengelolaan, pengendalian dan pengawasan pengadaan barang dan jasa pemerintah, dikarenakan di wilayah Kalimantan Barat pengelolaan dan pengawasan serta pengendalian proses pengadaan barang dan jasa pemerintah belum optimal dilaksanakan, sehingga masih banyak permasalahan yang timbul dalam kegiatan pengadaan barang dan jasa.●(WI)

*) Penulis adalah: Kasubbid Kurikulum dan Metodologi Pembelajaran Pusdiklat Pajak



CHECKS AND BALANCES,



SEBUAH NAFAS PENGELOLAAN KEUANGAN NEGARA

OLEH: **ACHMAT SUBEKAN*)**

Pengawasan dalam pelaksanaan sebuah kegiatan hampir selalu diperlukan untuk menjaga tercapainya tujuan dari kegiatan bersangkutan. Dalam lingkup yang lebih spesifik, pengawasan tersebut diimplementasikan dalam sebuah pemeriksaan. Pemeriksaan dapat dilakukan setelah kegiatan selesai dilaksanakan (*post-audit*). Di samping itu, untuk menjaga agar pelaksanaan kegiatan tetap berada dalam batas aturan yang ditentukan, pemeriksaan juga dapat dilakukan sebelum selesainya kegiatan (*pre-audit*).

Jika dilihat dari pihak yang melaksanakannya, maka pemeriksaan dapat dibedakan menjadi dua yaitu pemeriksaan internal dan pemeriksaan eksternal. Pemeriksaan internal adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh aparat pemeriksaan yang masih berada dalam satuan organisasi yang diperiksa. Sementara itu, pemeriksaan eksternal adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh aparat pemeriksa yang berada di luar organisasi yang menjadi objek pemeriksaan. Kedua jenis pemeriksaan ini dapat dilakukan salah satunya ataupun kedua-duanya.

Dalam pengelolaan Keuangan Negara, pengawasan ataupun pemeriksaan mutlak diperlukan. Hal ini dikarenakan masalah Keuangan Negara sangat rentan terhadap penyelewengan ataupun penyalahgunaan dari pihak-pihak yang terkait. Untuk itu, baik *pre-audit* maupun *post-audit* sama-sama dilaksanakan guna menjaga Keuangan Negara. Demikian juga halnya dengan *internal audit* dan *eksternal audit*. Hal

ini dimaksudkan agar dalam pengelolaan Keuangan Negara tidak terjadi kebocoran, keterlanjuran bayar, pemborosan, dan kesalahan-kesalahan lainnya.

Guna melaksanakan pemeriksaan Keuangan Negara telah dibentuk aparat pengawas/pemeriksa, baik yang sifatnya internal maupun eksternal. Aparat pengawas internal pemerintah antara lain adalah Inspektorat Jenderal di lingkungan departemen/kementerian, Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Inspektorat Daerah (Bawasda) di lingkungan pemerintah daerah, dan sebagainya. Sedangkan aparat pengawas/pemeriksa *eksternal* pemerintah berdasarkan peraturan perundangan adalah Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Pemeriksaan dan pengawasan yang dilakukan oleh aparat-aparat/instansi tersebut semuanya bersifat *post-audit*.

Untuk menjaga “keamanan” Keuangan Negara tidak cukup hanya mengandalkan pemeriksaan yang dilakukan oleh aparat-aparat pemeriksa/pengawas tersebut di atas. Apalagi pemeriksaan yang mereka laksanakan semuanya bersifat *post-audit* sehingga tidak mampu mencegah terjadinya penyelewengan dalam pengelolaan Keuangan Negara. Pemeriksaan yang mereka laksanakan juga tidak dapat menjamin kembalinya kerugian Keuangan Negara ke Rekening Kas Negara. Para pelaku kejahatan terhadap Keuangan Negara memang ada yang berhasil dijebloskan ke penjara, tetapi memasukkan kembali uang negara yang bocor ke Rekening

Kas Negara rupanya jauh lebih sulit. Pemeriksaan yang dilakukan oleh aparat-aparat pemeriksa juga hanya berlangsung secara insidental, terbatas pada waktu-waktu tertentu. Sementara itu pengelolaan Keuangan Negara berlangsung secara terus-menerus yang tidak mungkin dapat diawasi dan diperiksa secara terus-menerus oleh aparat pemeriksa.

MEKANISME CHECKS AND BALANCES

Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara sebagai landasan utama dalam pengelolaan Keuangan Negara telah memberikan jawaban guna mencegah terjadinya kebocoran/kesalahan dalam pengelolaan Keuangan Negara. Ketentuan yang diberikan dalam undang-undang tersebut adalah mekanisme *checks and balances*. Mekanisme ini menghendaki adanya saling uji dan keseimbangan kewenangan antar pihak-pihak yang terkait dengan pengelolaan Keuangan Negara.

Pasal 4 ayat (1) UUD 1945 menyebutkan bahwa “Presiden Republik Indonesia memegang kekuasaan pemerintahan menurut Undang-Undang Dasar”. Kekuasaan pemerintahan termasuk juga pengelolaan Keuangan Negara. Berdasar pasal ini, Presiden merupakan *single power* dalam pengelolaan Keuangan Negara, tidak ada pihak yang dapat mengontrol selain lembaga *eksternal* pemerintah (BPK dan KPK). Dengan pertimbangan *checks and ba-*

lances, berdasarkan Undang-Undang No. 17 Tahun 2003, Presiden mendelegasikan kewenangannya dalam mengelola Keuangan Negara tersebut kepada bawahannya. Menteri Keuangan, selaku pembantu Presiden, mendapatkan delegasi sebagian wewenang pengelolaan Keuangan Negara sebagai Pengelola Fiskal dan wakil Pemerintah dalam kepemilikan kekayaan negara yang dipisahkan. Sementara itu, wewenang pengelolaan Keuangan Negara lainnya didelegasikan kepada para Menteri/Pimpinan Lembaga selaku Pengguna Anggaran.

Dengan didelegasikannya sebagian wewenang kepada Menteri Keuangan dan sebagian wewenang lainnya kepada para Menteri/Pimpinan Lembaga maka akan tercipta keseimbangan kekuasaan dalam pengelolaan Keuangan Negara. Dampak lebih lanjut yang diharapkan adalah adanya saling uji sesuai dengan masing-masing wewenang yang dimilikinya. Terhadap pembagian kewenangan tersebut, Penjelasan Umum Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 menyebutkan bahwa:

“Prinsip ini perlu dilaksanakan secara konsisten agar terdapat kejelasan dalam pembagian wewenang dan tanggung jawab, terlaksananya mekanisme *check and balances* serta untuk mendorong upaya peningkatan profesionalisme dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan.”

Pembagian kewenangan di bidang pengelolaan Keuangan Negara tidak hanya disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003, tetapi juga dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara. Sejalan dengan Undang-Undang Keuangan Negara, Undang-Undang Perbendaharaan Negara juga mengatur pendelegasian wewenang kepada Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara dan kepada para Menteri/Pimpinan Lembaga teknis selaku Pengguna Anggaran. Pembagian dan pendelegasian wewenang ini juga didasarkan pada semangat yang sama, yaitu *checks and balances*. Penjelasan Umum Undang-Undang Perbendaharaan Negara secara tegas menyebutkan bahwa:

“Untuk meningkatkan akuntabilitas dan menjamin terselenggaranya saling uji (*check and balance*) dalam proses pelaksanaan anggaran perlu dilakukan pemisahan secara tegas antara pemegang kewenangan administratif dan pemegang kewenangan kebendaharaan.”

Prinsip *checks and balances* baik dalam pengelolaan Keuangan Negara pada umumnya maupun kebendaharaan pada khususnya memiliki tujuan yang sama, yakni terciptanya keseimbangan

Prinsip *checks and balances* baik dalam pengelolaan Keuangan Negara pada umumnya maupun kebendaharaan pada khususnya memiliki tujuan yang sama,

kewenangan/kekuasaan dalam mengelola Keuangan Negara sehingga antara pihak-pihak yang terkait dapat terbentuk mekanisme saling uji. Mekanisme ini cukup mampu mencegah terjadinya penyelewengan dan penyalahgunaan wewenang karena antar pihak-pihak yang terkait akan terjadi saling uji sesuai dengan kewenangan yang dimilikinya. Pihak yang satu akan selalu membutuhkan pihak yang lain mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pertanggung jawaban Keuangan Negara. Mekanisme *checks and balances* dilaksanakan napas yang selalu mengiringi pengelolaan Keuangan Negara dari awal hingga akhir. Pihak yang satu juga akan melakukan kontrol/koreksi terhadap pihak yang lain jika terdapat kesalahan dalam menjalankan wewenangnya. Mekanisme ini juga merupakan sistem pengendalian intern Pemerintah terhadap Keuangan Negara.

CHECKS AND BALANCES PADA SATUAN KERJA

Sejak diberlakukannya UU Keuangan Negara dan UU Perbendaharaan Negara secara efektif, fungsi KPPN (dulu KPKN) sebagai *ordonnateur* (penguji tagihan dan penerbit surat perintah membayar) dialihkan ke tiap-tiap satuan kerja selaku Kuasa Pengguna Anggaran. Dengan demikian, baik pihak yang mengajukan permintaan pembayaran (SPP) maupun pihak yang memerintahkan pembayaran (SPM) berada dalam instansi yang sama. Hal ini cukup riskan bagi Keuangan Negara bila mekanisme *checks and balances* (saling uji) antara pihak-pihak yang menerbitkan SPP dengan pihak yang mengujinya dan menerbitkan SPM tidak berjalan efektif.

Pembagian wewenang dalam penerbitan SPP dan SPM bukan sekedar formalitas atau hanya untuk memenuhi ketentuan peraturan perundangan belaka. Tetapi, di dalamnya terkandung maksud untuk mewujudkan mekanisme *checks and balances* sedini mungkin, yakni sejak di lingkungan satuan kerja. Antar pejabat tersebut diharapkan dapat menggunakan wewenang yang dimilikinya secara profesional dan fungsional sehingga kesalahan ataupun kekeliruan dalam pembayaran dapat dihindari. Pejabat Pembuat Komitmen (P2K) selaku pihak yang berwenang untuk mengajukan SPP tidak dapat mencairkan anggaran dalam DIPA satker apabila tidak diterbitkan SPM-nya oleh Pejabat Penguji/Penerbit SPM. Sementara itu, Pejabat Penguji/Penerbit SPM tidak dapat menerbitkan SPM tanpa adanya SPP yang diajukan oleh P2K.

Dalam beberapa kasus, jabatan P2K masih dirangkap oleh Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) yang secara struktural adalah kepala satuan kerja dan menjadi atasan Pejabat Penguji/Penerbit SPM. Dengan kondisi seperti ini, apakah memungkinkan adanya *balances* (keseimbangan) kewenangan dalam pelaksanaan tugas masing-masing? Dalam satu kantor memang tidak mungkin terdapat pimpinan dengan jumlah dua atau lebih yang memiliki kewenangan yang betul-betul seimbang. Dalam pengelolaan Keuangan Negara, pembagian wewenang kepada pejabat-pejabat terkait, yaitu KPA, P2K, pejabat

penguji/penerbit SPM, dan bendahara pengeluaran/penerimaan, lebih menitikberatkan pada pelaksanaan fungsi masing-masing dan bukan menitikberatkan pada kedudukan mereka secara struktural. Peraturan perundangan yang ada berusaha untuk mendudukkan mereka dalam posisi yang balances. Hal ini dilakukan melalui pengangkatan mereka yang sama-sama dilakukan oleh Pengguna Anggaran, pimpinan Kementerian/Lembaga. Seorang Pejabat Penguji/Penerbit SPM dalam menerbitkan SPM bukan dalam kapasitas jabatan strukturalnya yang mungkin berada di bawah P2K, tetapi mereka menerbitkan SPM adalah atas nama Pengguna Anggaran (Menteri/ Pimpinan Lembaga) yang telah mengangkatnya. Jadi dalam menerbitkan SPM, seorang Pejabat Penguji/Penerbit SPM *independent* dari intervensi P2K ataupun KPA.

Bagaimana halnya dengan jabatan bendahara pengeluaran yang kebanyakan tidak menduduki jabatan struktural apapun? Apakah mereka juga memiliki keseimbangan wewenang dengan KPA dalam pengelolaan Uang Persediaan dalam sebuah satuan kerja? Sesuai dengan Pasal 10 ayat (2) UU Perbendaharaan Negara, pengangkatan seseorang menjadi bendahara pengeluaran dilakukan oleh menteri/pimpinan lembaga/gubernur/bupati/walikota. Hal ini menunjukkan bahwa kedudukan bendahara pengeluaran sangat kuat dihadapan KPA karena pengangkatan mereka dilakukan oleh menteri/pimpinan lembaga/ gubernur/bupati/walikota, bukan oleh KPA. Bunyi Pasal 10 ayat (2) UU Perbendaharaan Negara tersebut adalah sebagai berikut:

“Menteri/pimpinan lembaga/gubernur/bupati/walikota mengangkat bendahara pengeluaran untuk melaksanakan tugas kebhendaharaan dalam rangka pelaksanaan anggaran belanja pada kantor/satuan kerja di lingkungan kementerian negara/lembaga/satuan kerja perangkat daerah.”

Undang-Undang Perbendaharaan Negara juga telah memposisikan keduanya kedalam kedudukan yang seimbang (*balance*). Hal ini dapat kita lihat pada Pasal 21 ayat (2) yang menyebutkan:

“Untuk kelancaran pelaksanaan tu-

gas kementerian Negara/lembaga/satuan kerja perangkat daerah kepada Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran dapat diberikan uang persediaan yang dikelola oleh Bendahara Pengeluaran.”

Ayat/pasal ini secara tegas menyatakan bahwa seorang KPA tidak dapat mengelola sendiri uang persediaan yang diberikan kepadanya tanpa melibatkan Bendahara Pengeluaran. KPA harus menyerahkan pengelolaan uang persediaan kepada Bendahara Pengeluaran. Dengan demikian, KPA bukan *single power* dalam pengelolaan uang persediaan. Masih ada pejabat lain yang akan menguji penggunaan uang persediaan satker, yaitu Bendahara Pengeluaran. Bendahara Pengeluaran pun tidak dapat mengeluarkan uang persediaan ataupun melakukan pembayaran tanpa adanya persetujuan dari KPA. Sesuai pasal 21 ayat (2) Undang-Undang Perbendaharaan Negara tersebut di atas, uang persediaan diberikan kepada PA/KPA, bukan kepada Bendahara Pengeluaran.

Bendahara Pengeluaran juga memiliki kewenangan untuk menguji terhadap perintah atau permintaan bayar yang diajukan kepadanya. Pasal 21 ayat (3) Undang-Undang Perbendaharaan Negara menyebutkan:

“Bendahara Pengeluaran melaksanakan pembayaran dari uang persediaan yang dikelolanya setelah:

- a. Meneliti kelengkapan perintah pembayaran yang diterbitkan oleh Pengguna Anggaran/Kuasa pengguna Anggaran;
- b. Menguji kebenaran perhitungan tagihan yang tercantum dalam perintah pembayaran;
- c. Menguji ketersediaan dana yang bersangkutan.

Ayat di atas secara jelas menyatakan bahwa Bendahara Pengeluaran memiliki wewenang yang cukup besar dalam menguji tagihan terhadap uang persediaan yang dikelolanya. Walaupun tagihan diajukan oleh KPA yang merupakan pimpinan satker, Bendahara Pengeluaran tetap berwenang untuk melakukan pengujian.

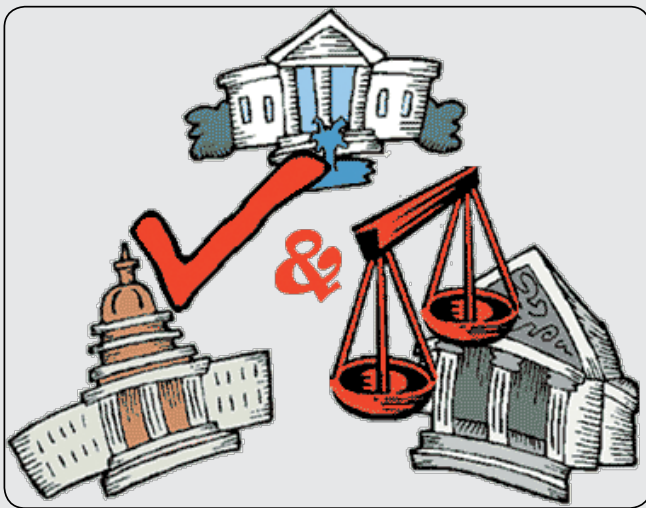
Pasal 21 ayat (4) UU Perbendaharaan Negara lebih tegas lagi. Pasal/ayat tersebut menegaskan kewajiban Bendahara Pengeluaran wajib menolak

perintah bayar dari KPA jika tidak dilengkapi dengan persyaratan yang telah ditentukan. Bunyi ayat tersebut adalah: “Bendahara Pengeluaran wajib menolak perintah bayar dari Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran apabila persyaratan pada ayat (3) tidak dipenuhi.” Apabila Bendahara

Mekanisme *checks and balances* antara KPA dan Bendahara Pengeluaran akan lebih efektif lagi apabila jabatan Bendahara Pengeluaran telah dijadikan jabatan fungsional.

Pengeluaran tidak mau ataupun tidak mampu untuk menolak perintah bayar yang tidak dilengkapi dengan persyaratan yang telah ditentukan, maka ia harus siap dengan konsekuensinya. Konsekuensi tersebut telah dinyatakan dalam ayat berikutnya, yaitu Pasal 21 ayat (5), yang menyatakan bahwa “Bendahara Pengeluaran bertanggung jawab secara pribadi atas pembayaran yang dilaksanakannya.” Pasal 21 ayat (5) ini merupakan internal control yang cukup efektif bagi profesionalisme Bendahara Pengeluaran dalam menjalankan tugasnya.

Mekanisme *checks and balances* antara KPA dan Bendahara Pengeluaran akan lebih efektif lagi apabila jabatan Bendahara Pengeluaran telah dijadikan jabatan fungsional. Fungsionalisasi jabatan bendahara sebagai amanat dalam Undang-Undang Perbendaharaan Negara perlu segera direalisasikan. Pada kebanyakan satuan kerja dewasa ini, Bendahara Pengeluaran lebih banyak “menyesuaikan” diri saja dengan ke-



bijakan KPA yang memang atasan/pimpinannya. Pasal 21 ayat (4) UU Perbendaharaan Negara tersebut bagi kebanyakan Bendahara pengeluaran masih merupakan angan-angan dan mereka membacanya dengan tambahan kata-kata “jika berani”.

CHECKS AND BALANCES ANTARA SATKER DAN KPPN

Mekanisme *Checks and balances* juga berlangsung antara satker selaku pihak yang menggunakan anggaran dengan KPPN sebagai pihak Kuasa Bendahara Umum Negara. KPPN melakukan pengujian terhadap SPM yang diajukan satuan kerja. Pengujian KPPN terhadap SPM bersifat substantif dan formal. Pengujian substantif adalah pengujian SPM yang menekankan pada 1) kebenaran perhitungan, 2) ketersediaan dana, 3) dokumen dasar penagihan, 4) surat pernyataan tanggung jawab belanja, dan 5) faktur pajak beserta SSP-nya. Sedangkan pengujian formal adalah pengujian yang menekankan pada aspek 1) keabsahan tanda tangan pada SPM, 2) kebenaran penulisan jumlah tagihan dalam angka dan huruf, serta 3) kebenaran dalam penulisan SPM. Pengujian KPPN terhadap SPM memang tidak sedetail pengujian yang dilakukan oleh Pejabat Penguji/Penerbit SPM yang mencakup aspek *rechmatigheid*, *wetmatigheid*, dan *doelmatigheid*. Walaupun demikian, pengujian KPPN cukup efektif guna mencegah terjadinya kesalahan bayar. KPPN tidak memiliki beban psikologis jika harus menolak SPM yang salah ataupun tidak lengkap.

Dari mekanisme pengajuan SPM oleh satuan kerja ke KPPN tampak jelas terjadinya saling uji (*checks and balances*) antara keduanya. Untuk dapat mencairkan dana DIPA-nya, satker tidak dapat sembarangan mengajukan SPM ke KPPN. Sementara itu, KPPN juga tidak dapat menerbitkan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) apabila satker tidak mengajukan SPM kepadanya.

Checks and balances tidak hanya berlangsung sebelum terjadinya pengeluaran dari Rekening Kas Negara. Setelah dana anggaran keluar dari Rekening Kas Negara juga masih terdapat rekonsiliasi data antara satker dan KPPN. Rekonsiliasi ini dimaksudkan untuk menjaga validitas data yang akan disajikan dalam Laporan Keuangan, baik yang disusun oleh satker maupun yang disusun oleh KPPN.

EFEKTIVITAS CHECKS AND BALANCES

Mekanisme *checks and balances* merupakan bentuk pengendalian intern pemerintah dan kementerian/lembaga dalam menjaga Keuangan Negara. Apabila mekanisme ini berjalan efektif, maka pengelolaan keuangan/anggaran negara juga dapat efektif mencapai tujuan yang diharapkan. Demikian juga sebaliknya. Aparat pengawasan/pemeriksa internal/eksternal pemerintah dalam praktiknya seringkali hanya memeriksa apakah pengeluaran keuangan/anggaran negara yang telah dilaksanakan sudah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. Apabila terdapat ketidaksesuaian dengan peraturan perundangan yang berlaku, maka akan menjadi temuan pemeriksa. Apalagi jika terjadi kerugian Keuangan Negara, maka temuan tersebut harus ditindaklanjuti dengan upaya hukum untuk mengembalikan kerugian Keuangan Negara tersebut.

Dalam penyelesaian Kerugian Ne-

gara, aparat terkait cukup berhasil menangkap dan menjatuhkan sanksi kepada pelakunya. Namun, terhadap kerugian negara yang telah terjadi masih sulit untuk dapat dikembalikan ke Rekening Kas Negara. Mekanisme *checks and balances* sangat diharapkan dapat mencegah terjadinya kerugian Keuangan Negara. Dengan demikian, efektivitas dari mekanisme ini perlu mendapat perhatian yang serius dari semua pihak yang terkait dengan pengelolaan Keuangan Negara.

Sebagai bentuk pengendalian *internal* (bahkan melekat), pelaksanaan mekanisme *checks and balances* juga perlu mendapatkan perhatian dalam pemeriksaan. Pemeriksa Keuangan Negara, baik internal maupun eksternal pemerintah, hendaknya tidak hanya memeriksa dari sisi *rechmatigheid*, *wetmatigheid*, dan *doelmatigheid* terhadap sebuah pengeluaran negara. Tetapi, pemeriksa juga perlu mengetahui berfungsi/tidaknya mekanisme pengendalian intern tersebut. Pasal 12 Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara menyebutkan bahwa “Dalam rangka pemeriksaan keuangan dan/atau kinerja, pemeriksa melakukan pengujian dan penilaian atas pelaksanaan sistem pengendalian intern pemerintah”.

Sebuah pengeluaran negara mungkin telah sesuai dengan jumlah dan peruntukan yang telah ditetapkan. Kerugian Keuangan Negara juga tidak terjadi di dalamnya. Namun, apabila proses terjadinya pengeluaran negara tersebut tidak melalui mekanisme yang benar (*checks and balances* tidak berjalan) maka akan sulit untuk menjaga pengeluaran Keuangan Negara yang lain/selanjutnya dari kekeliruan. Kerugian Keuangan Negara sangat mungkin terjadi pada transaksi pengeluaran yang lainnya. Semua pihak yang terkait dalam pengelolaan Keuangan Negara harus memiliki kepedulian yang tinggi terhadap efektivitas mekanisme *checks and balances* sehingga Keuangan Negara dapat efektif mewujudkan kemakmuran rakyat yang sebesar-besarnya. Semoga dapat terwujud, amin.●

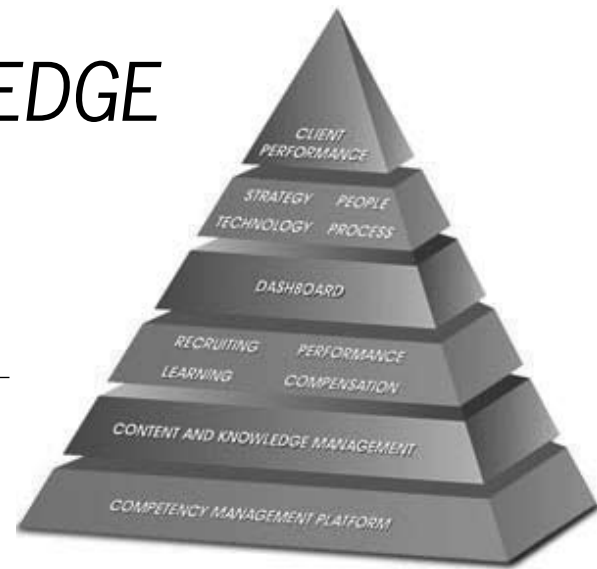
*) Penulis adalah Widyaiswara Muda pada Balai Diklat Keuangan Makassar

PENGEMBANGAN KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM

DALAM BIDANG PENGELOLAAN KEUANGAN NEGARA

OLEH: **AGUNG DARONO*)**

Begin with data, add context to get information, add understanding to get knowledge, add values to get wisdom
(Tobias A. Heigl)



Untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, Pemerintah Republik Indonesia telah melakukan reformasi di bidang pengelolaan keuangan negara. Reformasi pengelolaan keuangan dilakukan dengan cara: penataan peraturan perundang-undangan sebagai landasan hukum, penataan kelembagaan, penataan sistem pengelolaan keuangan negara, dan pengembangan sumber daya manusia di bidang keuangan.

Pada sisi sistem pengelolaan keuangan negara, merujuk pada Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 proses reformasi ini bermuara pada terciptanya suatu sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai sistem yang berintegrasi dengan sistem perencanaan, sistem penganggaran, sistem perbendaharaan, sistem akuntansi pemerintahan dan sistem pengendalian intern pemerintah. Berkaitan dengan penataan kelembagaan, reformasi keuangan negara telah mengubah lingkungan pendukung dengan menciptakan landasan bagi tatanan kontraktual kinerja antara lembaga-lembaga pusat (Kementerian Keuangan dengan Kementerian Negara/Lembaga teknis). UU 17/2003 tentang Keuangan Negara secara eksplisit menguraikan hubungan antara Presiden, Kementerian Keuangan sebagai *Chief Financial Officer* (CFO), dan Kementerian Negara/Lembaga yang menjalankan fungsi *Chief Operational Officer* (COO).

Secara lebih detil, perubahan konstalasi keuangan negara sebagai wujud

dari reformasi ini antara lain adalah: (1) penerapan pendekatan penganggaran dengan perspektif jangka menengah; (2) penerapan penganggaran secara terpadu; (3) penerapan penganggaran berdasarkan kinerja; (4) kewajiban setiap pengelola keuangan negara untuk menyampaikan laporan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan dalam bentuk Laporan Keuangan. Pada titik ini, terlihat betapa luas, dan kompleksnya sistem pengelolaan keuangan tersebut karena melibatkan banyak pemangku kepentingan. Kompleksitas ini tentu saja membutuhkan koordinasi lintas sektor (CFO dengan COO) dan keberadaan sumber daya manusia yang kompeten dengan pengetahuan mengenai keuangan negara yang memadai. Jadi, proses reformasi ini juga harus mencakup peningkatan pengetahuan teknis ataupun strategis bagi sumber daya manusia pengelola keuangan negara, baik sisi Kementerian Keuangan ataupun Kementerian Negara/Lembaga teknis.

Beranjak dari kondisi tersebut, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) sebagai instansi di bawah Departemen Keuangan yang mempunyai tugas untuk melaksanakan pendidikan dan pelatihan di bidang keuangan negara, mempunyai peranan strategis dalam mendukung tercapainya peningkatan kapasitas sumber daya manusia di bidang keuangan negara ini. Tujuan untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia ini, menurut hemat penulis, antara lain dapat dicapai

dengan menciptakan suatu sistem manajemen pengetahuan (*knowledge management system*) di bidang keuangan negara sehingga semua pemangku kepentingan keuangan negara dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik karena telah memiliki infrastruktur untuk menggali, menambah ataupun saling bertukar pengetahuan dan pengalaman secara lebih terstruktur dan efisien.

Dalam kaitan ini, BPPK dapat berperan aktif dalam memprakarsai pembangunan suatu sistem manajemen pengetahuan di bidang keuangan negara. Tentu saja dalam pengembangan sistem tersebut, BPPK harus menyertakan para pemangku kepentingan lainnya sehingga sistem yang dikembangkan akan dapat memenuhi kebutuhan pengetahuan semua pihak yang terkait. Tulisan ini akan secara singkat mengulas hal-hal penting apa saja yang berkaitan dengan pengembangan suatu sistem manajemen pengetahuan dalam bidang pengelolaan keuangan negara.

KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM

Pengetahuan (*knowledge*) adalah gabungan dari pengalaman, nilai, informasi kontekstual dan pandangan ahli sehingga terdapat suatu kerangka untuk evaluasi dan pemahaman baru. Pengetahuan tidak hanya terdapat dalam dokumen, namun juga dalam format lain seperti proses organisasi, praktik-praktik dan norma-norma (Davenport dan Prusak, 1998). Sedemikian pentingnya posisi pengetahuan ini dalam per-

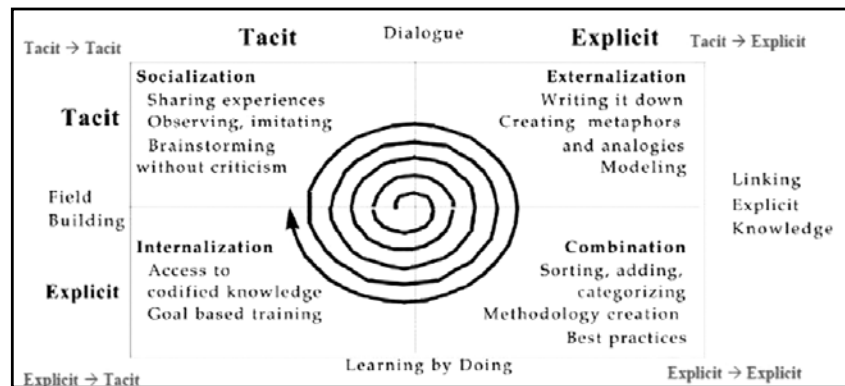
kembangan organisasi moderen hingga Drucker (1998) dalam bukunya *Post-Capitalist Society* menyatakan bahwa sumber daya ekonomi dasar bukan lagi modal, sumber daya alam atau tenaga kerja, tetapi pengetahuan. Nonaka (1998) juga menyatakan bahwa pengelolaan pengetahuanlah yang menjadikan perusahaan-perusahaan Jepang sebagai pemimpin di pasar dunia.

Pada dasarnya dalam pengetahuan yang ada dalam (anggota) organisasi itu dapat dikelompokkan menjadi dua kategori besar: *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. *Tacit knowledge* adalah pengetahuan yang tersimpan dalam benak/pikiran yang hanya diketahui oleh individu tersebut namun pada saatnya dapat digunakan untuk kepentingan organisasi sedangkan *explicit knowledge* adalah pengetahuan yang bersifat formal dan sistematis, biasanya telah tertuang dalam dokumen atau bentuk lain dalam organisasi yang dapat digunakan oleh anggota organisasi lainnya dalam menjalankan peranannya dalam organisasi.

Lebih jauh, Nonaka (1998) mengajukan satu konsep yang dikenal spiral pengetahuan (*spiral of knowledge*). Pengetahuan baru selalu dimulai dari individu. Pengetahuan dapat berpindah dari satu ke satu atau banyak individu lainnya melalui proses spiral pengetahuan yang berupa SECI, yaitu *Socialization* adalah bentuk transfer pengetahuan dalam bentuk *tacit-to-tacit*, *Externalization* merupakan transfer pengetahuan dalam bentuk *tacit-to-explicit*, sedangkan *Combination* adalah bentuk transfer pengetahuan *explicit-to-explicit*. Adapun *Internalization* adalah bentuk transfer pengetahuan *explicit to tacit*. Lihat Gambar 1 untuk melihat proses spiralisasi pengetahuan menurut Nonaka dan Takeuchi (dalam Heigl, 2004).

Larry Prusak, salah tokoh utama pencetus disiplin manajemen pengetahuan (dalam Heigl, 2004), mengatakan bahwa sebenarnya sulit untuk mengelola pengetahuan, lebih tepatnya adalah menciptakan lingkungan yang dapat mengoptimalkan pengetahuan bagi kepentingan organisasi. Merujuk Nonaka (1998), aktivitas utama dalam suatu *knowledge-creating company* adalah bagaimana menjadikan setiap pengetahuan yang bersifat personal menjadi

Gambar 1. Spiral Pengetahuan Nonaka & Takeuchi (Sumber: Heigl, 2004)



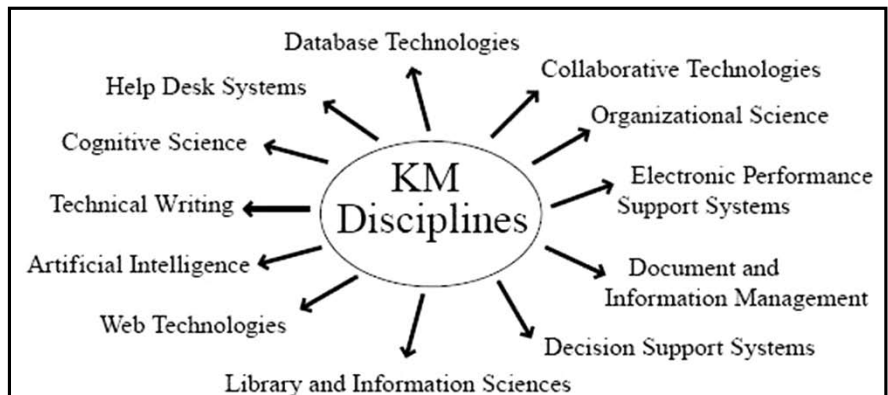
pengetahuan yang diketahui secara luas oleh seluruh organisasi. Beranjak dari hal ini dibangunlah suatu disiplin baru yang disebut *Knowledge Management* (KM). Mengutip Maier (2007), sejalan dengan keberadaannya sebagai pendekatan multidisiplin, KM merupakan area yang sedang berkonsolidasi. KM adalah fungsi manajemen yang bertanggung jawab terhadap pemilihan, implementasi dan evaluasi strategi-strategi pengetahuan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Dalkir (2005) menyatakan terdapat perbedaan cara pandang dalam menentukan definisi KM, terdapat perspektif proses bisnis, pengetahuan kognitif dan teknologi.

Secara alami, KM merupakan gabungan dari berbagai disiplin (lihat Gambar 2). KM adalah sistem atau kerangka kerja yang mengintegrasikan manusia, proses dan teknologi untuk mencapai hasil yang berkesinambungan dengan meningkatkan kinerja melalui pembelajaran. KM lebih memandang pengetahuan sebagai proses dibandingkan sebagai suatu sumber daya (Seleim dan Khalil, 2007).

Penggunaan teknologi informasi dalam pembangunan KMS suatu organisasi lebih karena alasan praktis, yaitu: format informasi digital akan lebih memudahkan proses penyimpanan, pengambilan kembali, penyebaran dan penggunaan informasi. Di sisi lain, hal ini diharapkan juga memperkecil sekat birokrasi karena memungkinkan semua anggota organisasi pada semua level untuk saling berbagai pengetahuan. Penggunaan teknologi informasi yang pervasif dalam KM ini kemudian memunculkan istilah baru *Knowledge Management System* (KMS). KMS adalah sistem teknologi informasi dan komunikasi sebagai suatu *platform* yang mengkombinasikan dan mengintegrasikan fungsi untuk penanganan pengetahuan secara kontekstual, baik untuk pengetahuan yang terbuka (*explicit*) ataupun tersembunyi (*tacit*), untuk seluruh atau sebagian organisasi yang menjadi sasaran KM. KMS merupakan berbagai sistem dan perangkat yang dapat digunakan sebagai pemampu (*enabler*) ataupun pendukung KM.

Sementara itu, merujuk Dalkir (2005) KMS adalah suatu tempat pe-

Gambar 2. Sifat Interdisiplin dalam KM (Sumber: Dalkir, 2005)

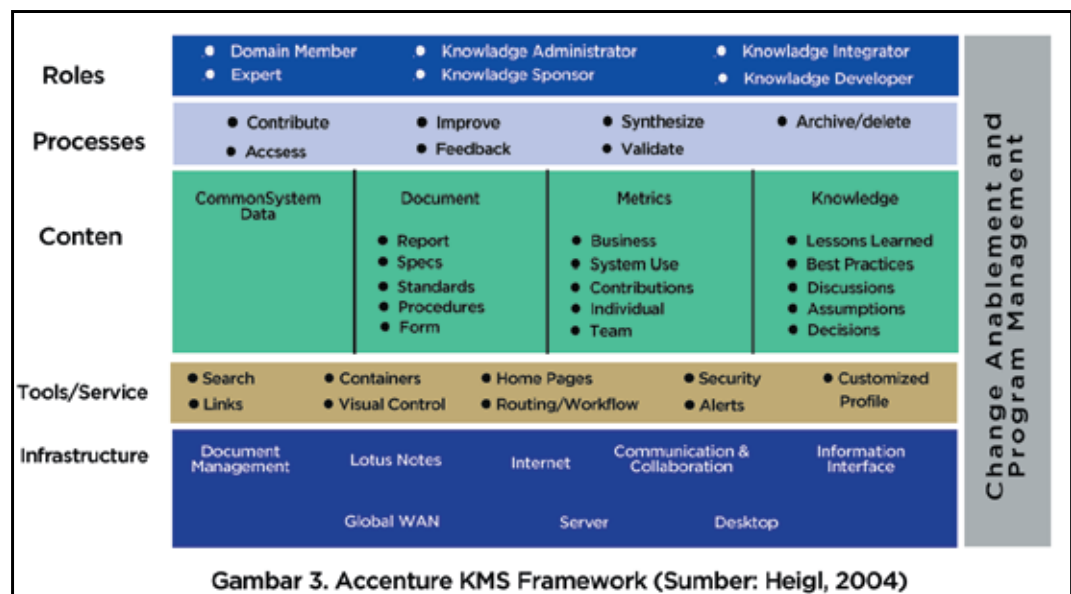


nyimpanan (*repository*) virtual untuk informasi yang relevan dimana hal informasi itu bersifat kritikal bagi para pekerja yang menggunakan informasi tersebut. Hubungan yang erat antara teknologi informasi dengan KM untuk mewujudkan KMS ini juga ditekankan oleh Hsu dan Wang (2008). Kedudukan teknologi informasi dalam KMS yang dominan ini juga seringkali menjadikan KM disalahartikan bahwa KM adalah suatu area aplikasi teknologi informasi, bukan sebagai proses penciptaan pengetahuan (*Hamscher, 1999*). Berdasarkan berbagai uraian dan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk mewujudkan KM(S) yang efektif dan efisien tetaplah harus didukung dengan infrastruktur teknologi informasi memadai dan tepat guna.

KMS DAN PENINGKATAN KAPASITAS SDM PENGELOLA KEUANGAN NEGARA

Menurut hemat penulis, tujuan pengembangan KMS ini harus jelas yakni meningkatkan kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) pengelola keuangan negara. Berdasarkan tujuan pengembangan tersebut, KMS ini dapat mencakup seluruh proses dalam siklus keuangan negara dan nantinya dapat dimanfaatkan oleh semua pemangku kepentingan pengelola keuangan negara. KMS ini harus juga mencakup semua subsistem yang menjadi komponen pengelolaan keuangan negara mulai dari sistem perencanaan, penganggaran, perbendaharaan, akuntansi pemerintahan, sistem pengendalian intern pemerintah dan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Strategi pembagunan KMS dalam bidang pengelolaan keuangan negara



di BPPK meliputi: membangun *platform* teknologi yang sesuai dengan kebutuhan sistem, mengelola kompetensi inti dan kebutuhan pengetahuan para pengguna sistem, mengidentifikasi sumber-sumber pengetahuan, memfasilitasi spiralisasi pengetahuan, membangun kolaborasi dan inovasi dengan memanfaatkan pengetahuan. Pengembangan KMS ini harus mengacu pada *best-practice* pengembangan KMS yang telah ada, terutama di sektor publik, lebih khusus jika berkaitan dengan pengelolaan keuangan negara. Hal ini meliputi, antara lain: analisis kebutuhan sistem, kerangka kerja pengembangan dan juga manajemen proyek (*project management*).

Berdasarkan kondisi tersebut, proses pengembangan KMS keuangan negara ini memerlukan (1) analisis kebutuhan sistem yang menyeluruh, terutama kebutuhan para pengguna sistem (2) manajemen proyek yang andal, terutama yang berkaitan dengan tindakan supervisi yang ketat dan pengendalian yang memadai pada setiap tahapan pengembangan. Hal penting lain yang sangat memerlukan perhatian adalah pilihan metode untuk melakukan *system deployment*. Berdasarkan penga-

laman pribadi penulis selama terlibat dalam pengembangan suatu sistem informasi, sebaiknya hal ini dilakukan secara bertahap, bukan pendekatan big-bang. Alasannya terutama berkaitan dengan dua hal mendasar yang dilakukan secara bersamaan: (1) perubahan budaya untuk bersedia berbagi pengetahuan dan (2) proses berbagi pengetahuan dilakukan secara *virtual* karena menggunakan sistem berbasis teknologi informasi, dua hal yang kemungkinan besar merupakan sesuatu yang relatif baru bagi sebagian besar pengguna sistem.

Untuk membangun KMS ini, menurut hemat penulis dapat menggunakan suatu kerangka kerja (*framework*) tertentu. Gambar 3 adalah salah satu contoh *framework* pengembangan KMS yang diajukan oleh Accenture (Heigl, 2004). Tentu saja, apapun *framework* yang akan dipilih seharusnya berupa suatu *framework* yang sesuai dengan kebutuhan para pengguna KMS, baik di lingkungan BPPK, Departemen Keuangan ataupun Kementerian/Lembaga teknis. ●

**)Penulis adalah: Widyaiswara Madya pada Balai Diklat Keuangan Malang*

PENUTUP

Hal-hal kritis yang perlu dicermati dalam pengembangan KMS ini adalah: (1) nilai tambah yang diciptakan oleh penggunaan KMS bagi para penggunanya; (2) budaya berbagi pengetahuan bagi seluruh anggota organisasi; (3) ukuran kesuksesan yang digunakan untuk mengukur kinerja KMS; (4) infrastruktur teknologi informasi yang memadai.



INTEGRITAS

OLEH: KUSMANADJI*)

Saat ini sudah umum diterima bahwa etika bukan semata-mata urusan pribadi. Organisasi, baik bisnis ataupun pemerintahan, juga tidak bisa lagi mengabaikan isu etika ini. Seperti halnya pada bidang pekerjaan yang dikategorikan sebagai profesi, kinerja prima yang dituntut dari bisnis dan pemerintah merupakan hasil dari dua aspek, yaitu kompetensi teknis yang lebih sering dirujuk dengan “*profesionalisme*”, dan kompetensi etis yang lebih sering diwakili dengan istilah tunggal “*integritas*”. Kepemimpinan yang unggul sesungguhnya juga mensyaratkan keunggulan dalam karakter (*what he or she is*) yang elemen pentingnya adalah integritas, selain kompetensi teknis (*what he or she does*) atau *profesionalisme*. Seorang pakar kepemimpinan dan manajemen perubahan, Mark Sanborn, misalnya, menyebutkan bahwa prinsip tertinggi kepemimpinan adalah integritas, dan apabila integritas ini sudah tidak lagi dijadikan sebagai *top priority*, maka si pemimpin sesungguhnya telah melangkahkan kakinya ke jalan licin kegagalan.

Bagi pemerintah yang bertanggung jawab atas pelayanan publik (*public service*), integritas merupakan syarat po-

kok untuk dapat menyediakan kerangka yang dapat dipercaya dan efektif bagi kehidupan sosial dan ekonomi warga negara. Integritas merupakan prasyarat bagi kepercayaan publik yang merupakan kunci tata kelola yang baik.

Pada edisi perdana Edukasi Keuangan yang lalu, pentingnya etika dalam kepemimpinan telah disajikan pada rubrik Ornamen (Etika dan Kepemimpinan). Tulisan ini mencoba untuk sedikit mengelaborasi isu etika, atau lebih spesifik lagi, integritas. (*Catatan: Sebagaimana diketahui, BPPK menjadikan integritas sebagai salah satu produk unggulan*).

Memaknai Integritas

Sumber yang memiliki otoritas dan lazimnya disarankan untuk dirujuk untuk memperoleh penjelasan atas suatu istilah adalah kamus. Dalam kamus (lihat misalnya *Webster, Oxford*, atau Kamus Besar Bahasa Indonesia), ada beberapa pengertian yang diberikan untuk istilah integritas, di antaranya adalah keterpaduan, kebulatan, keutuhan, jujur dan dipercaya. Berasal dari bahasa Latin, integritas mempunyai akar kata yang sama dengan kata integer (yang biasa digunakan untuk bilangan) yang berarti

utuh (*whole, entire*). Merujuk pada istilah ini, orang yang berintegritas berarti orang yang utuh, tidak terpecah-pecah (*undivided*). Sebagai suatu prinsip etika, integritas mengacu kepada kepatuhan yang kokoh dan konsisten terhadap prinsip-prinsip moral meskipun ada godaan untuk meninggalkan prinsip-prinsip tersebut. Secara sederhana, integritas menunjukkan keteguhan sikap, menyatunya perbuatan dan nilai-nilai moral yang dianut oleh seseorang. Jika apa yang kita pikirkan sama dengan apa yang kita rasakan sama dengan apa yang kita katakan sama dengan apa yang kita kerjakan, maka kita memiliki integritas. Orang yang memiliki integritas tidak akan tergoyahkan oleh godaan-godaan untuk mengkhianati nilai-nilai moral yang diyakininya. Dengan pengertian ini, integritas lazim dimaknai sebagai unsur karakter yang menunjukkan kemampuan seseorang untuk mewujudkan apa yang telah diyakini kebenarannya ke dalam kenyataan.

Pada tataran operasional, sebagaimana didefinisikan oleh Stephen L. Carter, integritas mencakup tiga komponen atau tiga langkah: (1) pemahaman moral, yaitu membedakan apa yang benar dengan apa yang salah, (2) perilaku yang konsisten, yaitu melaksanakan apa yang telah kita kaji sebagai benar dan salah itu, bahkan seandainya harus menderita rugi sendiri, dan (3) pengungkapan secara terbuka, yaitu mengatakan terus terang secara terbuka bahwa kita sedang mengerjakan apa yang kita rasakan, pahami atau yakini benar, bahkan apabila orang-orang lain tidak setuju.

Langkah pertama merujuk pada kemampuan untuk membedakan apa yang secara moral benar dan salah. Langkah ini mengharuskan perenungan atas makna yang baik dan buruk dan juga bagaimana makna itu berlaku untuk diri sendiri dan orang lain. Langkah ini juga mencakup kemampuan untuk menarik kesimpulan dari perbedaan itu untuk membentuk atau memperoleh keyakinan. Langkah kedua ini merujuk pada kemampuan untuk secara konsisten bertindak sesuai dengan keyakinan yang diperoleh dari perbedaan pada langkah pertama. Ini berarti bahwa seseorang yang memiliki integritas bertindak secara

konsisten dari waktu ke waktu dan dari situasi ke situasi, bahkan seandainya harus menghadapi ketidaksetujuan dari orang lain atau menderita kerugian. Sementara itu, langkah ketiga menunjukkan pada kita bahwa seseorang yang memiliki integritas itu tidak malu-malu melakukan hal yang benar. Ini tidak lain adalah kemampuan untuk secara terbuka mengatakan bahwa kita bertindak sesuai dengan keyakinan kita dan bahwa keyakinan tersebut merupakan hasil dari perenungan dan penilaian moral yang kita lakukan. Orang yang berintegritas tidak malu-malu melakukan apa yang ia yakini benar dan secara terbuka dan jujur bersedia berbagi niat, hasrat, dan motivasinya dengan orang lain. Ini juga berarti orang yang berintegritas harus mampu mempromosikan keyakinannya kepada orang lain.

Perlu dicatat bahwa integritas tidaklah sama dengan keterusterangan. Integritas memang memerlukan kejujuran atau keterusterangan. Artinya seseorang tidaklah berintegritas tanpa memperlihatkan keadaan keterusterangan. Akan tetapi, orang yang berterus terang tidak memiliki integritas jika keterusterangannya itu tidak didasarkan pada pemahamannya (hasil dari proses pembedaan) tentang apa yang benar dan salah, dan tindakannya tidak konsisten dengan apa yang diketahui/dipahami itu. Sekali lagi, integritas menuntut derajat perenungan moral (pembedaan apa yang benar dan yang salah), dan tindakan yang konsisten dengan keyakinannya tentang yang benar dan salah hasil perenungan itu.

Banyak di antara kita gagal pada langkah pertama karena tidak meluangkan waktu untuk melakukan perenungan, membedakan apa yang benar dan yang salah. Kita cenderung mengikuti apa yang dilakukan oleh orang banyak, kita malas berpikir untuk memperoleh pemahaman dan keyakinan mengenai apa yang benar dan salah. Langkah kedua juga bukan langkah yang ringan. Mencari tahu tentang apa yang benar dan salah adalah jauh lebih mudah daripada melakukan sesuatu mengenai hal itu. Sementara itu, langkah ketiga tampak sederhana, namun seringkali merupakan langkah yang paling sulit.

Orang yang benar-benar menghayati kehidupan berintegritas harus bersedia mengatakan bahwa dia bertindak secara konsisten dengan apa yang telah diputuskannya sebagai hal yang benar. Langkah ketiga ini menjadi sangat sulit karena kecenderungan umum masyarakat kita untuk mengikuti hal yang lazim. Kebanyakan di antara kita ingin selaras, ingin diterima, dan enggan menyampaikan hal-hal yang tidak populer karena hal tersebut seringkali bukan merupakan cara untuk diterima orang.

Istilah "*incorruptability*" (tidak terkorupsi) diberikan oleh kamus Webster pada pengertian integritas sebagai kepatuhan yang kokoh terhadap nilai-nilai moral. Sesuai dengan penjelasan ini, maka "korupsi" adalah lawan kata yang tepat untuk integritas, dalam arti lolosnya segala sesuatu yang kita ketahui salah. Jika integritas bermakna tidak terkorupsi, maka kehidupan yang berintegritas adalah suatu kehidupan yang mengarah kepada segala hal yang baik dan yang benar.

Pengertian yang sama juga berlaku dalam konteks pelayanan publik (*public service*). Pelayanan publik yang berintegritas menunjuk kepada perwujudan hubungan yang kokoh antara apa yang dicita-citakan (*expected ideals*) dan perilaku formal aparatur dan institusi pelayanan publik (pemerintah). Berdasarkan pengertian ini, maka sesuai dengan kecenderungan umum dan praktik-praktik yang baik di sektor pemerintahan, integritas dalam pelayanan publik, menurut OECD, berarti:

- Perilaku pelayan publik (pegawai negeri) sejalan dengan tujuan publik organisasi tempat mereka bekerja;
- Pelaksanaan pelayanan publik sehari-hari dapat diandalkan;
- Warga negara memperoleh perlakuan yang tidak memihak sesuai dengan ketentuan hukum dan keadilan;
- Sumberdaya publik digunakan se-

Pelayanan publik yang berintegritas menunjuk kepada perwujudan hubungan yang kokoh antara apa yang dicita-citakan (*expected ideals*) dan perilaku formal aparatur dan institusi pelayanan publik (pemerintah)

cara tepat, efisien dan efektif;

- Ada transparansi kepada publik atas prosedur pengambilan keputusan, dan tersedia sarana bagi publik untuk pengawasan dan penyampaian masukan perbaikan.

Membangun Integritas dalam Organisasi

Telah disinggung di muka, ada dua komponen pokok bagi individu atau organisasi untuk mencapai kinerja prima, yaitu kompetensi teknis (*professionalisme*) dan kompetensi etis (integritas). Kedua kompetensi itu tidak datang tiba-tiba, tetapi perlu dibangun secara sadar, sistematis, dan terarah. Tidak dapat disangkal, bahwa tidak seperti membangun kompetensi teknis, membangun kompetensi etis atau integritas ini jauh lebih sulit dan rumit. Kepala BPPK tepat sekali menggambarkan hal ini sebagaimana komentar yang disampaikan pada buku BERBAGI KISAH & HARAPAN, Perjalanan Modernisasi Ditjen Pajak:

Proses pembangunan sistem dan pembangunan integritas individu merupakan sinergi menuju keseimbangan dalam mengoptimalkan kinerja. Namun demikian proses penyadaran individu membangun integritas membutuhkan upaya yang lebih sabar dan rumit dibanding membangun sistem. Proses penyadaran individu membangun integritas tidak akan pernah cukup dengan menerapkan suatu standar dan aturan yang ketat dan penuh sanksi. Integritas ada-

lah buah hasil jangka panjang yang diperoleh dari kesadaran manusia yang dibangkitkan dengan ketekunan dan contoh keteladanan yang diketukkan sebagai pengingat setiap saat, (Dr. I Made Gde Erata, MA, Kepala BPPK).

Secara khusus, pembangunan integritas dalam organisasi memerlukan suatu sistem manajemen etika yang komprehensif yang harus mampu (1) mendorong perilaku yang kita ketahui benar (etis), (2) mencegah/mengatasi perilaku yang kita ketahui salah (tidak etis), dan (3) memperjelas ketidakpastian moral (perilaku yang meragukan). Dalam konteks pelayanan publik, sistem manajemen etika seperti ini terbangun dari apa yang oleh OECD disebut dengan infrastruktur etika, yaitu alat-alat, sistem, dan kondisi yang mendorong/mempromosikan profesionalisme dan perilaku etis. Infrastruktur etika ini terdiri dari tiga komponen, yaitu (1) panduan (*guidance*), yakni nilai-nilai yang berfungsi sebagai panduan perilaku, (2) manajemen (*management*), yakni mekanisme atau proses penanganan (manajemen) untuk mendorong perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai tersebut, dan (3) pengendalian (*control*), yaitu mekanisme atau proses untuk memastikan adanya penegakan atas standar-standar perilaku.

Panduan etika dan perilaku disediakan oleh (1) komitmen yang kuat dari pemimpin, (2) pernyataan nilai-nilai seperti kode etik atau aturan perilaku, dan (3) sosialisasi nilai-nilai melalui kegiatan-kegiatan seperti pendidikan dan pelatihan. Manajemen dapat direalisasikan melalui (1) badan-badan khu-

sus yang menangani isu-isu etika, dan (2) kondisi, kebijakan dan praktik manajemen pelayanan publik. Sementara itu, pengendalian dapat dilaksanakan melalui (1) suatu sistem hukum yang memungkinkan investigasi dan penuntutan, (2) mekanisme akuntabilitas dan pengawasan yang efektif, dan (3) transparansi dan keterlibatan publik secara aktif dalam pengawasan.

Ketiga komponen ini sebenarnya telah ada, terlebih lagi pada saat ini dengan adanya reformasi birokrasi. Di lingkungan instansi pemerintah, ketentuan tentang disiplin dan sejenisnya telah ada, dan kini sebagai panduan juga telah diterbitkan dan disosialisasikan kode etik dan aturan perilaku, meskipun belum terbangun forum-forum untuk secara berkala dan berkesinambungan membahas isu-isu etika di antara para pegawai.

Mekanisme manajemen dan pengendalian juga tersedia, termasuk di dalamnya mekanisme pengaduan, pembentukan majelis kode etik, pemeriksaan atas pengaduan atau pelanggaran disiplin/kode etik, dan pengenaan sanksi. Sayangnya, seperti tercermin dari laporan-laporan pengamatan atau penelitian tentang korupsi (indeks persepsi korupsi) atau kualitas pelayanan publik dari aparat pemerintah, derajat integritas aparat, dan organisasi publik kita masih be-

Masih buramnya integritas dalam pelayanan publik kita adalah karena keteladanan integritas yang hingga kini belum banyak dan belum berarti

lum menggembirakan, meskipun dari waktu ke waktu ada peningkatan. Tampaknya, pengamatan Kepala BPPK seperti dikutip di atas benar adanya, bahwa integritas adalah hasil dari upaya penyadaran jangka panjang dengan kesabaran, ketekunan, dan keteladanan. Pemberlakuan aturan yang ketat dan sanksi (*rule-based approach* atau *compliance-based approach*) tidak akan pernah cukup. Penyadaran akan nilai-nilai dan keteladanan (*value-based approach*) sangat diperlukan. Boleh jadi, masih buramnya integritas dalam pelayanan publik kita adalah karena keteladanan integritas yang hingga kini belum banyak dan belum berarti, sementara hampir setiap hari kita disuguhi laporan kasus-kasus anti-integritas (korupsi) dalam berbagai bentuk yang melibatkan sejumlah pegawai dan pejabat publik. (Kusmanadji@November 2009). ●

*)Penulis adalah: Direktur STAN

Referensi

Carter, Stephen L. Integritas. Terjemahan Th. Hermaya (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 1999).

Kusmanadji. Etika Profesi Akuntansi, Bisnis, dan Pelayanan Publik. Materi Pokok Etika Bisnis dan Profesi untuk Mahasiswa Akuntansi (Jakarta: Sekolah Tinggi Akuntansi Negara, 2005).

OECD, Trust in Government, Ethics Measures in OECD Countries (Paris: OECD, 2000).

Sanborn, Mark. Why Leaders Fail. <http://www.marksanborn.com>. 26 Februari 2009.

United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Division for Public Economic and Public Administration, Promoting Ethics in the Public Service (New York: United Nations, 2000).

United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Division for Public

Economic and Public Administration, Professionalism and Ethics in the Public Service: Issues and Practices in Selected Regions (New York: United Nations, 2000).

HEAD, HEART, & GUTS KEPALA, HATI, & NYALI

Bagaimana perusahaan-perusahaan terbaik dunia mengembangkan para pemimpin yang utuh

OLEH: HINDRI ASMOKO*)

Masa-masa sulit membutuhkan pemimpin yang utuh dan lengkap. Para pemimpin yang parsial telah berjuang selama era yang penuh paradoks, ambiguitas, dan tak dapat diprediksi. Menerapkan kepemimpinan satu dimensi (parsial) mungkin efektif dalam masa yang lebih normal. Namun, dalam situasi yang penuh dengan kompleksitas moral serta pergeseran dalam perilaku, kondisi sosial dan politik, serta kondisi ekonomi dan teknologi, para pemimpin harus mampu menggunakan kepala (kecerdasan), hati (perasaan), dan nyali (keberanian) mereka sesuai dengan tuntutan situasi.

Demikianlah ungkapan yang dikemukakan oleh penulis, yang terdiri dari David L. Dotlich, Peter C. Cairo, dan Stephen H. Rhinesmith, dalam pendahuluan bukunya yang berjudul *Kepala, Hati, & Nyali - Bagaimana Perusahaan-Perusahaan Terbaik Dunia Mengembangkan Para Pemimpin yang Utuh*. Buku ini merupakan salah satu buku mengenai kepemimpinan. Dasar pemikiran yang ingin disampaikan penulis dalam buku ini adalah kepemimpinan komprehensif yang mengintegrasikan kepemimpinan kepala (*head*), kepemimpinan hati (*heart*), dan kepemimpinan nyali (*guts*).

Konsep tentang kepemimpinan tersebut lebih lanjut dijelaskan oleh

penulis dalam lima bagian dan empat belas bab. Inti sari dari kepemimpinan kepala, hati & nyali dapat diringkas sebagai berikut:

Kepemimpinan Kepala

- Berpikir ulang tentang cara menyelesaikan tugas
- Membuat ulang berbagai kerangka batasan ketika diperlukan
- Memahami kompleksitas dunia global
- Berpikir strategis tanpa kehilangan kemampuan melihat tujuan jangka pendek
- Mencari gagasan di dalam dan di luar perusahaan, dimanapun gagasan tersebut dapat ditemukan
- Mengembangkan sudut pandang

Kepemimpinan Hati

- Menyeimbangkan kebutuhan bisnis dan manusia
- Menciptakan kepercayaan
- Mengembangkan simpati sejati di berbagai tempat kerja
- Menciptakan lingkungan yang membuat orang-orang dapat sungguh-sungguh berkomitmen
- Mengetahui apa yang penting
- Memahami dan mengatasi hambatan potensial

Kepemimpinan Nyali

- Mengambil risiko dengan data yang tidak lengkap
- Menyeimbangkan risiko dan

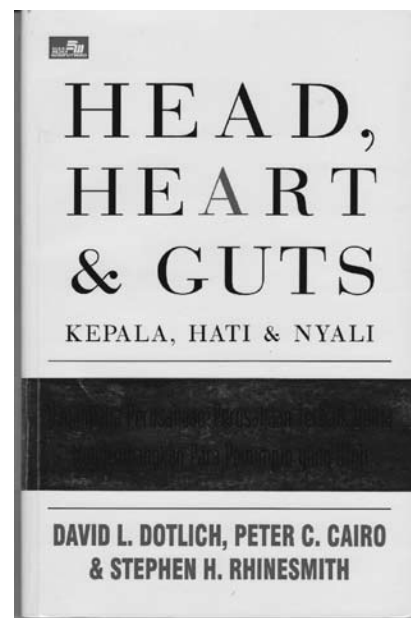
penghargaan

- Bertindak dengan integritas penuh meskipun ada kesulitan
- Terus menerus mengupayakan apa yang diperlukan agar berhasil
- Terus berupaya menghadapi kesulitan
- Tidak takut membuat keputusan tegas

Buku ini cukup memberikan terobosan dalam kepemimpinan. Konsep yang ditawarkan mampu memberikan pencerahan kepada pembaca untuk menjadi pemimpin yang menyeluruh meliputi kepemimpinan kepala, hati, dan nyali. Buku ini walaupun lebih ditujukan untuk para pemimpin di organisasi swasta, namun konsep kepemimpinan yang ditawarkan dapat juga diterapkan bagi pimpinan organisasi pemerintahan.

Beberapa kelemahan yang ada dalam buku ini diantaranya pertama, gaya penulisan. Gaya penulisan yang digunakan oleh penulis agak sulit dipahami dan banyak menggunakan istilah-istilah. Kedua, pada beberapa bagian, pembahasan tidak dilakukan secara lengkap dan tuntas. ●

*)Penulis adalah: Kasubbid. Informasi dan Pelaporan Kinerja - Pusdiklat PSDM



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.

Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan: Pendidikan untuk PNS
From: Byantica
Sent: Kamis, 19 November 2009 16:50 WIB
To: tikbppk@live.com

Tanya

Salam,
selamat sore....

Sebelumnya perkenalkan, saya salah seorang pegawai negeri di salah satu Instansi pemerintah, saya ingin menanyakan, saat ini pajakkan sedang gencar-gencarnya disosialisasikan, mengapa tidak ada fasilitas untuk peningkatan SDM *yah* pak? agar sistem pajak di instansi dapat berjalan dengan baik setidaknya, jika ada SDM yang sudah cukup mengerti, mungkin pajak akan berjalan lebih sistematis di setiap departemen. Adakah program pendidikan dari Depkeu untuk PNS dari instansi lain untuk mengikuti pendidikan di Depkeu?

Terima kasih sebelumnya,

salam

Jawab

Yth. Saudara Byantica,

Terima Kasih atas pertanyaan anda. Sehubungan dengan pertanyaan saudara, berikut kami sampaikan hal-hal sebagai berikut

- Peningkatan SDM bidang perpajakan untuk Instansi diluar Departemen Keuangan menjadi tanggung jawab Instansi masing-masing, namun dalam fungsi edukasi publik Departemen Keuangan dalam hal ini Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan menyediakan fasilitas kerja sama diklat, termasuk di bidang perpajakan.
- Pelaksanaan kerja sama diklat ini atas permintaan Instansi Pemerintah yang membutuhkan.
- Untuk kedepannya Pusdiklat Pajak sedang merancang sistem untuk mendiklatkan khusus bidang perpajakan bagi pegawai Pemerintah di Instansi non Departemen Keuangan.
- Untuk informasi lebih lanjut anda dapat menghubungi Pusdiklat Pajak di alamat:

Jl. Sakti Raya No.1 Kemanggisan

Jakarta Barat - DKI Jakarta

11480 - Indonesia

Email : pusdiklat.pajak@gmail.com

Telp : 021-5481155, 021-5841476 Fax : 021-5481394

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

**Terima Kasih,
Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan**

BAGAIMANA ANDA MENGGAMBARKAN DIKLAT BERBASIS KOMPETENSI III DALAM 5 KATA?

Penyelenggaraan Diklat Berbasis Kompetensi III (DBK III) yang telah dilaksanakan oleh BPPK di akhir tahun 2009 tentunya telah memberikan pengalaman tersendiri bagi setiap alumni diklat. Bagaimana alumni diklat DBK III menggambarkan DBK dalam lima kata? berikut pendapat mereka saat redaksi menanyakannya di sela-sela waktu diklat mereka.



Nama : Arief Wibisono, SH, LLM
NIP : 060086059
Jabatan : Kepala Bagian Hukum Jasa
Keuangan dan Perjanjian
Unit : Biro Hukum Sekretariat Jenderal

“Menarik, edukatif, memberikan nilai tambah, jejaring dan sosialita”



Nama : Widya Sananda
NIP : 050055502
Jabatan : Kepala Bidang Penilaian Kanwil IV
DJKN (Palembang)
Unit : DJKN

“Sholat bersama, makan bersama, belajar bersama, diskusi bersama dan pendapat bersama”

PROGRAM DIKLAT PUSDIKLAT DAN BALAI DIKLAT KEUANGAN

JANUARI - MARET 2010

Nama Diklat	Jenis Diklat
I. Pusdiklat Pengembangan SDM	1. Diklat Prajabatan Gol. III
	2. Diklat Pim IV Angkatan 127
	3. Diklat Pim IV Angkatan 128
	4. Diklat Pim IV Angkatan 129
	5. Diklat Pim III Angkatan 31
	6. Predeparture Training
http://www.bppk.depkeu.go.id/webpegawai	
II. Pusdiklat Anggaran Dan Perbendaharaan	Pengadaan Barang Jasa (1)
	Pengadaan Barang Jasa (2)
	Pengadaan Barang Jasa (3)
	Pengadaan Barang Jasa (4)
	Pengelolaan Keuangan BLU(1)
	Pengelolaan Keuangan BLU(2)
	Penyegaran PBJ (1)
	Pengelolaan Belanja Pegawai (1)
http://www.bppk.depkeu.go.id/webanggaran	
III. Pusdiklat Pajak	DTSS Dasar Pajak I Angkatan I
	DTSS Sps. Operator Console Pajak Angkatan I
	DTSS Sps. Operator Console Pajak Angkatan II
	Diklat Jurusita Angkatan I
	Diklat Jurusita Angkatan II
	Diklat Penelaah Keberatan Angkatan I
http://www.bppk.depkeu.go.id/webpajak	
IV. Pusdiklat Bea Cukai	DTSD Kepabeanan dan Cukai
	DTSD Kepabeanan dan Cukai Lanjutan Khusus Lulusan DTSD T.A. 2006-2007 Angkatan I
	DTSD Kepabeanan dan Cukai Lanjutan Khusus Lulusan DTSD T.A. 2006-2007 Angkatan II
	DTSS Teknik Pemeriksaan
http://www.bppk.depkeu.go.id/webbcc	
V. Pusdiklat Keuangan Umum	DTSS Teknik Intelijen (lanjutan)
	DTSS Investasi, SUN, dan SBN
	DTSS PHLN
	DTSS ACL Basic
	DTSD Pengelolaan Utang
	DTSD Pengelolaan Diklat Gol. III
	Placement Test TOEFL Preparation
	DTSS ACL Basic
	DFP Pranata Komputer Terampil
	Workshop Diplomasi Ekonomi
	DTSS Psikologi Audit
	DTSD Pengelolaan Diklat Gol. II
	DTU Business English: Writing Business English
	DTSS Penyusunan Modul
	DTU on Project Financing and Risks
	DTSS Penyusunan dan Validasi Soal
http://www.bppk.depkeu.go.id/webku	

VI. Pusdiklat Kekayaan Negara Dan Perimbangan Keuangan	DTSD Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah
	DTSD Kekayaan Negara (1)
	DTSD Kekayaan Negara (2)
	DTSS Pengelolaan Kekayaan Negara (1)
	DTSS Pengelolaan Kekayaan Negara (2)
Diklat Penyegaran SIMAK MBN	
http://www.bppk.depkeu.go.id/webpkn	
I. Balai Diklat Keuangan Medan	Diklat Ujian Dinas Tk. I Periode I Tahun 2009
	Diklat DTSD Kepabeanan dan Cukai Khusus Lulusan DTSD 2006 - 2007
http://www.bppk.depkeu.go.id/bdk/medan	
II. Balai Diklat Keuangan Palembang	DTU Kesamaptan Bea dan Cukai
	DTSS Bendahara Penerima
	DTSS Pengadaan Barang dan Jasa
http://www.bppk.depkeu.go.id/bdk/palembang	
III. Balai Diklat Keuangan Yogyakarta	DTSD Kepabeanan dan Cukai (Lulusan Prodi I) *
	DTU Kepegawaian
	Workshop MS Power Point dan MS Excel
http://www.bppk.depkeu.go.id/bdk/yogyakarta	
IV. Balai Diklat Keuangan Malang	Diklat Account Representative Angk. I
	Diklat Account Representative Angk. II
	DTSS Juru Sita Pajak Angk. I
	DTSS Juru Sita Pajak Angk. II
	Diklat Penyegaran Internet
	DTU Kepegawaian
http://www.bppk.depkeu.go.id/bdk/malang	
V. Balai Diklat Keuangan Balikpapan	DTSS Bendahara Pengeluaran
	DTSS Pengadaan Barang/Jasa
http://www.bppk.depkeu.go.id/bdk/balikpapan	
VI. Balai Diklat Keuangan Makassar	Diklat Fungsional Bendahara Pengeluaran
	DTSD Kepabeanan dan Cukai Prodi I
	DTSS Pengadaan Barang dan Jasa Angkatan I
http://www.bppk.depkeu.go.id/bdk/makassar	
VII. Balai Diklat Keuangan Cimahi	DTSS Bendahara Pengeluaran
	DTSS Pengelolaan APBN
	DTSS Pengadaan Barang/Jasa
	DTSD Bea Cukai untuk Prodi I
	DTSS Juru Sita Pajak
http://www.bppk.depkeu.go.id/bdk/cimahi	

VIII. Balai Diklat Keuangan Manado	DTSS AR Tingkat Dasar Angkatan
http://www.bppk.depkeu.go.id/bdk/manado	
IX. Balai Diklat Keuangan Pontianak	DTSS Bendahara Pengeluaran
	DTSS Bendahara Penerimaan
	DTSS AR Tingkat Dasar Ak. I
	DTSS AR Tingkat Dasar Ak. II
	DTSS AR Tingkat Dasar Ak. III
	DTSS AR Tingkat Dasar Ak. IV
	DTSS AR Tingkat Dasar Ak. V
X. Balai Diklat Keuangan Pekanbaru	DTSS Pengadaan Barang/Jasa
	DTSS Penyegaran PBJ
	Ujian Sertifikasi PBJ
http://www.bppk.depkeu.go.id/bdk/pontianak	
XI. Balai Diklat Keuangan Denpasar	DTSS Bendaharawan Pengeluaran Angkatan I
	DTSS Account Representative
http://www.bppk.depkeu.go.id/bdk/pekanbaru	
http://www.bppk.depkeu.go.id/bdk/denpasar	

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

Oleh : Inwan 2010

Karikatur



Galeri



1



2

1. Ibu Sri Mulyani di acara Wisuda STAN 2009

WISUDA STAN 2009

2. Suasana Wisuda STAN 2009



3



4



5



6



7



8

Seminar Alumni PPSDM dengan Tema-Menggali Peran Strategis Alumni Program Beasiswa PPSDM Dalam Rangka Perbaikan Manajemen SDM Departemen Keuangan-16 Desember 2009

3. Bapak Dono Iskandar menyampaikan sambutan

4-5. Suasana Seminar Alumni PPSDM

6. Bapak Marzuki Usman saat pembukaan Diklat Berbasis Kompetensi III

7. Tim BPPK saat mengikuti "Courseware Development for E-Learning & Classroom Instruction" di Temple University, Japan Campus (TUJ), 7 Desember s.d. 19 Desember 2009.

8. Tim Gamelan Sekehe Gong Sekar Purnawarman bersama Ibu Sri Mulyani di Acara Pameran Lukisan dan Foto - Direktorat Jenderal Pajak



KORIDOR RUANG KELAS EKSEKUTIF BPPK

EDUKASI

K E U A N G A N

EDISI 2/2010

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