



PERHITUNGAN *IDLE CAPACITY* DENGAN MENGGUNAKAN *CAM-I CAPACITY MODEL* (STUDI KASUS PADA BDK BALIKPAPAN)

Nurhuda^a, Hendy Pernando^b

^aPusdiklat Pengembangan SDM, BPPK, Kementerian Keuangan, Email: nurhudamu@gmail.com

^bPusdiklat Pengembangan SDM, BPPK, Kementerian Keuangan, Email: permandoh@gmail.com

INFO ARTIKEL

SEJARAH ARTIKEL
Diterima Pertama
14 Januari 2020

Dinyatakan Dapat Dimuat
11 Desember 2020

KATA KUNCI:
CAM-I Capacity Model,
idle capacity BMN.

ABSTRAK

Implementasi Kementerian Keuangan *Corporate University* meningkatkan persentase pembelajaran digital melalui *e-learning*, tetapi berpotensi mengurangi penggunaan aset fisik. Fenomena *idle capacity* pada BMN di satuan kerja BPPK perlu dihitung sebagai dasar dalam penentuan kebijakan pengelolaan aset. Lingkup penelitian dibatasi pada Balai Diklat Keuangan (BDK) Balikpapan. Penelitian kualitatif ini menggunakan *CAM-I Capacity Model* yang dapat menentukan tingkat *idle capacity* aset suatu entitas. Data yang digunakan adalah data primer berupa data penggunaan BMN tahun 2017 s.d. 2019. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *productive capacity* asrama BDK Balikpapan dari tahun 2017-2019 lebih rendah dibandingkan *idle capacity*, baik secara tahunan maupun secara merata dalam rentang waktu tersebut. Selain itu, penelitian ini memberikan rekomendasi alternatif kebijakan pengelolaan *idle capacity* tersebut. Data terkait tingkat *idle capacity* diperlukan dalam penentuan kebijakan pengelolaan aset. *CAM-I Capacity Model* dapat dikembangkan untuk menghitung *idle capacity* BMN dan bangunan yang berhubungan langsung dengan penyelenggaraan pelatihan.

Implementation of Corporate University increase digital learning allotment in Ministry of Finance via e-learning, although subsequently reduce physical assets utilization. Idle capacity phenomena on state-owned assets in FETA (Finance Education and Training Agency) unit workforce needs to be calculated as a base on assets management policy making. Employing CAM-I Capacity Model, this research aims to determine assets idle capacity rate on entity. Using primary data such state-owned assets utilization from 2017 to 2019. This research shows that state-owned assets idle capacity rate for Balikpapan Financial Education and Training Hall Center (BDK Balikpapan) from 2017 to 2019 is higher than its productive capacity rate. Furthermore, this research proposes alternative policy in managing idle capacity. Asset management policy making needs idle capacity data. CAM-I Capacity Model could be developed to calculate state-owned assets and building idle capacity directly related to training arrangement.

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Disrupsi dapat mengubah bagaimana cara organisasi bekerja. Cara dan metode sebelumnya yang dianggap berhasil, menjadi sesuatu yang konvensional dan perlu diperbaiki, atau dalam kasus yang lebih ekstrem, menjadi tidak relevan lagi. *E-learning* yang diadopsi dengan cepat oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) memberi tantangan baru dalam pengelolaan pelatihan dan berbagai infrastruktur penunjangnya, termasuk Barang Milik Negara (BMN) yang dikelola dan digunakan selama ini untuk kegiatan operasional "konvensional" BPPK.

Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara mendefinisikan keuangan negara sebagai semua hak dan kewajiban negara yang dapat dinilai dengan uang, serta segala sesuatu baik berupa uang maupun berupa barang yang dapat dijadikan milik negara berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut. Pasal 9 undang-undang tersebut mengatur bahwa salah satu tugas Menteri/pimpinan lembaga adalah melaksanakan anggaran kementerian negara / lembaga yang dipimpinnya dan mengelola barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab kementerian negara/ lembaga yang dipimpinnya. Dalam pengelolaan keuangan, pengelolaan BMN harus beriringan dengan pengelolaan anggaran. Berdasarkan Tabel 1,

perbandingan aset negara, terutama aset tetap terhadap nilai APBN berada di atas 85%. Pada tahun 2015-2017, nilai aset tetap bahkan melebihi nilai APBN tahun tersebut.

Tabel 1 Perbandingan nilai APBN dengan Aset pada Neraca (dalam Miliar Rupiah)

Tahun	APBN	Aset pada Neraca	Perbandingan Aset Tetap pada APBN
2014	1.777,18	1.714,59	96,48%
2015	1.806,51	1.852,04	102,52%
2016	1.864,27	1.921,79	103,09%
2017	2.007,35	2.034,80	101,37%
2018	2.213,11	1.931,05	87,26%

Sumber: LKPP (Audited) 2015-2018, Kemenkeu

Badan Pemeriksa Keuangan (2015) menyebutkan permasalahan pengelolaan aset perlu mendapatkan perhatian pemerintah salah satunya adalah pengelolaan barang milik negara yang tidak digunakan (*idle*). Tabel 2 menunjukkan bahwa dari tahun 2015-2018 terdapat peningkatan BMN *idle* sebesar 161%, dengan penambahan tiap tahunnya sebesar 84,80% (2016), 34,56% (2017), 45,22% (2018). Nilai tersebut menjadi lebih besar jika tidak hanya menghitung BMN *idle*, melainkan juga *idle capacity* dari setiap BMN.

Tabel 2 BMN *idle* tahun 2014-2018

Tahun	BMN Idle	% Pertambahan BMN Idle
2014	30.147.664.105	-
2015	21.983.187.943	-27,08%
2016	40.623.835.279	84,80%
2017	54.663.708.402	34,56%
2018	79.383.729.148	45,22%

Sumber: LKPP (Audited) 2015-2018, Kemenkeu

Dalam lingkup yang lebih kecil, BDK Balikpapan selaku Unit Akuntansi Kuasa Pengguna Barang (UAKPB) mengelola BMN dengan nilai yang meningkat tiap tahunnya. Data pada Tabel 3 menunjukkan bahwa dari tahun 2010-2019 terjadi kenaikan nilai BMN lebih dari 100%. Jika merujuk pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 71/PMK.06/2016, pada BDK Balikpapan tidak terdapat aset yang tergolong *idle*. Namun, terdapat potensi *idle capacity* pengelolaan BMN karena kapasitas penggunaan BMN yang tidak optimal. Padahal, pengelolaan yang lebih optimal dapat memberikan manfaat berupa penerimaan PNPB.

Tabel 3 BMN BDK Balikpapan tahun 2014-2018

Tahun	Nilai BMN	Tahun	Nilai BMN
2010	30.477.503.248	2015	37.112.866.797
2011	32.020.325.704	2016	Tidak terdapat data
2012	32.992.183.423	2017	61.671.826.885
2013	34.474.379.747	2018	61.374.057.960
2014	34.979.653.966	2019	61.173.646.523

Sumber: BPPK (2016)

BPPK sejak tahun 2015 telah menetapkan *Corporate University* sebagai *strategic tool* untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam KEP-140/PP/2017 tentang cetak biru Kemenkeu *Corporate University*, *e-learning* menjadi salah satu fokus dari Kemenkeu

Corporate University. Hal tersebut diperkuat dalam inisiatif strategis Kementerian Keuangan 2019-2021 yaitu *e-learning* modern sebagai alat utama dalam pengembangan SDM. Dalam *milestones* inisiatif strategis tersebut, BPPK menargetkan implementasi pembelajaran *e-learning* mencapai 30% dari total pembelajaran pada tahun 2019. Target tersebut meningkat menjadi 50% pada tahun 2020 dan 70% pada tahun 2021. Pada praktiknya, hal tersebut ditetapkan menjadi salah satu Indikator Kinerja Utama (IKU) BPPK, yaitu persentase penyelenggaraan pembelajaran digital. IKU tersebut diturunkan hingga Pusdiklat.

Sebagai unit vertikal dari BPPK, kegiatan pembelajaran di BDK Balikpapan dipengaruhi oleh kebijakan di tingkat pusat. Berdasarkan notula rapat koordinasi BPPK tahun 2018, belum ada kebijakan definitif terkait penyesuaian penyelenggaraan pelatihan antara Pusdiklat dengan BDK, baik untuk pelatihan klasikal maupun *e-learning*. Namun, Tabel 4 menunjukkan bahwa dari tahun 2017-2020 terjadi penurunan alokasi penyelenggaraan pelatihan tatap muka di BDK Balikpapan. Penurunan proporsi pelatihan tatap muka seiring dengan meningkatnya proporsi pelatihan *e-learning* berpotensi meningkatkan *idle capacity* BMN di BDK Balikpapan. Atas pertimbangan tersebut, penulis menilai pentingnya perhitungan *idle capacity* untuk mengetahui pengaruh kebijakan implementasi pembelajaran *e-learning* di BDK Balikpapan. Selain itu, perhitungan *idle capacity* dapat digunakan dalam pengambilan keputusan. Hal tersebut diperkuat dengan kondisi tidak terdapat mekanisme perhitungan *idle capacity* di unit pemerintahan. Penulis menggunakan *best practice* penghitungan *idle capacity* di organisasi privat, dengan menggunakan CAM-I *Capacity Model*.

Tabel 4 Penyelenggaraan Pembelajaran di BDK Balikpapan tahun 2014-2020

Tahun	Jumlah Pelatihan Tatap Muka
2014	30 Pelatihan
2015	49 Pelatihan
2016	26 Pelatihan
2017	32 Pelatihan
2018	30 Pelatihan
2019	24 Pelatihan
2020	18 Pelatihan*

*Rencana Kalender Pembelajaran
Sumber: Data Semantik, BPPK

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini diharapkan dapat menjawab pertanyaan tentang bagaimana kondisi *idle capacity* penggunaan asrama BDK Balikpapan selama tahun 2017-2019.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan data *idle capacity* pengelolaan asrama BDK Balikpapan yang dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan terkait pengelolaan aset.

1.4 Keaslian Penelitian

Berdasarkan hasil pengamatan dan penelusuran kepustakaan yang dilakukan, belum terdapat penelitian terkait penggunaan CAM-I *Capacity Model* pada sektor publik, sehingga keaslian penelitian ini dapat dipertanggungjawabkan.

2. KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Kemenkeu *Corporate University*

BPPK memiliki tanggung jawab dalam pengembangan SDM pengelola keuangan dan kekayaan negara melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Untuk melaksanakan peran tersebut, BPPK telah menyusun rencana strategis tahun 2015-2019 yang meliputi rumusan visi, misi, serta arah kebijakan. Salah satu misi BPPK adalah membangun sistem pendidikan dan pelatihan SDM yang terintegrasi dalam mewujudkan *corporate university*. *Corporate university* adalah strategi Kementerian Keuangan dalam mencapai visinya dengan mewujudkan *link and match* antara pembelajaran, pengelolaan pengetahuan, dan penerapan nilai-nilai dengan target kinerja.

Corporate university berfokus pada *strategic organization* dan *business performance* yang akan menerapkan model 70-20-10 *learning and development* dari Michael Lombardo dan Eichinger (2010). Gambar 1 menunjukkan proses penyusunan pembelajaran untuk mencapai visi, misi, dan sasaran kinerja Kementerian Keuangan. Proses dimulai dengan identifikasi kebutuhan pembelajaran yang berfungsi untuk memperkuat performa individu dan organisasi. Pembelajaran kembangkan dengan penguatan budaya belajar dan pemanfaatan *knowledge management*. Metode pembelajaran yang diterapkan tidak hanya difokuskan pada pembelajaran klasikal, tetapi juga melalui *coaching*, mentoring, *feedback*, *community of practice*, *project and assignment*, *action learning*, *problem solving*, *on the job training*, *internship*, rotasi, *task force*, dan pembelajaran *e-learning*.



Gambar 1: Proses Penyusunan Pembelajaran
Sumber: KEP-140/PP/2017

2.2 Pengelolaan BMN

BMN adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau berasal dari perolehan lainnya yang sah. BMN berupa tanah dan bangunan memiliki peran yang strategis dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi pemerintahan. BMN perlu dikelola secara tepat, efektif, dan optimal untuk penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien. Pengelolaan BMN didasarkan pada Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 27 Tahun 2014 yang telah diubah dengan PP Nomor 28 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah (BMN/D). Menurut ketentuan tersebut, pengelolaan BMN dilakukan dengan mengadopsi siklus pengelolaan aset tetap, yakni perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, penghapusan, pemindahtanganan, penatausahaan, serta pembinaan, pengawasan, dan pengendalian.

Pengadaan BMN dimaksudkan untuk digunakan dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi pengguna barang/kuasa pengguna secara optimal. Di sisi lain, terdapat aset berupa tanah dan bangunan yang tidak digunakan (*idle*). Menurut Jusmin (2013) salah satu penyebab aset *idle* adalah ketidaktertiban dalam pengelolaan data barang atau aset. Pengelolaan BMN *idle* berpedoman pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 250/PMK.06/2011 tentang Tata Cara Pengelolaan BMN yang Tidak Digunakan untuk Menyelenggarakan Tugas dan Fungsi Kementerian/Lembaga (K/L). BMN *idle* adalah BMN berupa tanah dan/atau bangunan yang tidak digunakan untuk kepentingan penyelenggaraan tugas dan fungsi K/L. Adapun kriteria BMN *idle* meliputi:

- 1) BMN yang sedang tidak digunakan dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi K/L, atau
- 2) BMN yang digunakan tetapi tidak sesuai dengan tugas dan fungsi K/L.

Pengertian kapasitas menurut McNair (1994) dalam Irwanti (2011) adalah sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan yang siap untuk digunakan yang menggambarkan potensi manfaat yang akan didapatkan oleh perusahaan pada masa mendatang. Mengutip Institute of Management Accountants (1996), *theoretical capacity* adalah *optimal amount of work that a process or plant can complete using a 24-hours, seven-day operation with zero waste*. *Theoretical capacity* setara dengan 100% kapasitas total. Praktiknya, aset tidak sepenuhnya digunakan untuk tujuan produktif, sehingga akan selalu ada kapasitas yang digunakan untuk keperluan *nonproductive* ataupun *idle*. Sopariwala (2016) berpendapat bahwa *capacity underutilization* adalah hal normal dalam setiap lingkungan bisnis. Menurut Huefner (2016) terdapat berbagai alasan suatu aset memiliki kapasitas yang *idle*. Aditya (2014) berpendapat bahwa manajemen kapasitas dewasa ini menjadi hal yang penting baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Identifikasi penyebab *idle capacity* memampukan manajemen untuk mengambil

keputusan strategis investasi yang tepat sehingga dapat terhindar dari kesalahan perolehan tambahan sumber daya, dan akhirnya dapat dijadikan dasar untuk memperbaiki *idle capacity* tersebut.

2.3 CAM-I Capacity Model

Setidaknya terdapat 12 model yang dapat digunakan dalam menentukan *idle capacity* suatu sumber daya. Namun, tidak terdapat model penghitungan yang dapat diterapkan pada semua kasus. *“There is no one, universally correct model, measure or approach to capacity management and measurement in complex, modern organization”* menurut Institute of Management Accountant (1996). CAM-I Capacity Model digunakan dalam tulisan ini karena fokusnya dalam mengomunikasikan dan memberikan rekomendasi dalam pengelolaan *idle capacity*. Keunggulan CAM-I Capacity Model adalah dapat digunakan dalam proses perencanaan maupun kendali. Dengan mempertimbangkan sedikitnya data penggunaan BMN yang ada, CAM-I Capacity Model menjadi model perhitungan *idle capacity* paling tepat karena menggunakan *theoretical capacity* bukan *practical capacity*.

Capacity didefinisikan sebagai *Capacity model* merupakan suatu metodologi manajemen biaya kapasitas yang menekankan terhadap perbaikan utilitas kapasitas yang dimiliki entitas. Menurut Aditya (2014), konsep *capacity model* berfokus untuk mengidentifikasi variabilitas dan pemborosan kapasitas organisasi. Dalam CAM-I Capacity Model, kapasitas aset dibagi dalam beberapa kapasitas spesifik sebagaimana pada Gambar 2.

CAM-I Capacity Model pada awalnya digunakan untuk mengukur kapasitas produksi pada industri manufaktur, Namun demikian, Preda (2003) menjelaskan bahwa isu *capacity management* pada industri manufaktur paralel dengan isu pada manajemen gedung dan bangunan, dengan contoh pada pengelolaan gedung olahraga. Menurut Peda (2003) terdapat dua perbedaan utama, yaitu tidak terjadi produksi dan tidak terdapat *inventory*. Perbedaan tersebut bukan merupakan kendala dalam penggunaan CAM-I Capacity Model untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan aset.

Rated Capacity	Summary Model	Industry Specific Model	Strategy Specific Model	Traditional Model
Rated Capacity	Idle	Not Marketable	Excess Not Usable	Theoretical
		Off Limits	Management Policy	
			Contractual	
			Legal	
		Marketable	Idle But Usable	Practical
	Non-productive	Standby	Process Balance	Scheduled
			Variability	
		Waste	Scrap Rework Yield Loss	
		Maintenance	Scheduled Unscheduled	
	Productive	Setups	Time Volume Change-Over	
			Process Development	
			Product Development	
		Good Products		

Gambar 2: CAM-I Capacity Model

Sumber: Institute of Management Accounting

2.4 Pengembangan Hipotesis

Strategi *corporate university* menerapkan *e-learning* sebagai salah satu bentuk pembelajaran. Dalam sudut pandang pengelolaan BMN, *e-learning* dapat berdampak pada peningkatan *idle capacity* BMN, sehingga perlu dilakukan perhitungan *idle capacity* menggunakan CAM-I capacity model.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode CAM-I Capacity Model dalam menentukan nilai dari permasalahan yang diteliti. Berdasarkan model tersebut, kapasitas dibagi menjadi 4, sebagai berikut:

- Rated capacity**
Merupakan kapasitas total, yang dihitung dengan mengalikan kapasitas harian dengan jumlah hari.
- Productive capacity**
Dihitung dari penggunaan asrama untuk penyelenggaraan pelatihan, maupun penggunaan asrama oleh pihak lain.
- Nonproductive capacity**
Dihitung dengan menjumlahkan hari yang diklasifikasikan sebagai *standby*, *waste*, *setups*, dan *maintenance*.
- Idle capacity**
Dihitung dengan mengurangi *productive capacity* dan *nonproductive capacity* dari *rated capacity*.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang didapatkan dari dokumen dan melalui proses wawancara. Data kuantitatif pengelolaan BMN pada BDK Balikpapan dibandingkan dengan kapasitas total BMN untuk menentukan tingkat *idle capacity*. Dalam proses pengelolaan tertentu, diperlukan *professional judgement* yang didasarkan pada hasil wawancara pihak manajerial dan pegawai BDK Balikpapan serta narasumber lainnya. Wawancara dilakukan terhadap empat orang, yaitu Kasubbag Tata Usaha dan Kepatuhan Internal

(TUKI) dan tiga pramugraha. Kasubbag TUKI merupakan pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam pengelolaan BMN di BDK Balikpapan. Pramugraha BDK Balikpapan adalah Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) yang bertugas melakukan secara langsung menyiapkan dan membersihkan asrama BDK Balikpapan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dengan CAM-I *Capacity Model*, kapasitas BMN BDK Balikpapan dikelompokkan menjadi *rated capacity*, *productive capacity*, *nonproductive capacity*, dan *idle capacity*. Fokus tulisan ini adalah menghitung *idle capacity* dan *rated idle capacity* dari BMN BDK Balikpapan.

BPPK memiliki *room management system* (RMS) yang dapat mendata penggunaan BMN. Namun, setelah proses pengumpulan data, diketahui bahwa RMS belum diimplementasikan dengan tertib, sehingga data yang memadai tentang penggunaan ruang kelas belum tersedia, sedangkan penggunaan asrama dapat dilihat dengan menggunakan data pelaksanaan pelatihan. Oleh karena itu, pembahasan *idle capacity* pada BDK Balikpapan akan difokuskan pada penggunaan asrama.

4.1 *Rated capacity*

Rated capacity adalah perkiraan total kapasitas *output* suatu aset. Secara umum, *rated capacity* didasarkan pada asumsi bahwa aset tersebut dapat digunakan secara terus-menerus selama 24 jam dalam satu tahun penuh, sehingga perhitungannya adalah 24 jam x 365 hari = 8.760 jam. Berdasarkan hasil wawancara, penggunaan asrama BDK Balikpapan menggunakan satuan hari sehingga *rated capacity* asrama yang dimiliki BDK Balikpapan untuk tahun 2017, 2018, dan 2019 adalah 365 hari untuk setiap kamar asrama BDK Balikpapan, sehingga total *rated capacity* asrama BDK Balikpapan adalah *rated capacity* tersebut dikalikan dengan jumlah unit kamar yang dimiliki (33 unit) seperti ditunjukkan pada Tabel 5.

Tabel 5 *Rated capacity* Asrama BDK Balikpapan

No	Tahun	<i>Rated Capacity</i>
1	2017	12045 kamar setahun
2	2018	12045 kamar setahun
3	2019	12045 kamar setahun

Sumber: data diolah oleh penulis (2019)

Kapasitas asrama tersebut dikonfirmasi melalui wawancara dan pengamatan. Berdasarkan analisis, dapat diketahui kapasitas per tahun. Kapasitas ini merupakan *theoretical capacity*, karena secara teori kamar asrama BDK Balikpapan dapat digunakan sepanjang waktu, tidak terpengaruh dengan hari Sabtu/Minggu serta hari libur. Hal ini dibuktikan dengan penggunaan asrama di hari Minggu dan Sabtu ketika terdapat pelaksanaan pelatihan. *Theoretical*

capacity penggunaan ruang kelas dan aula juga dapat dihitung, tetapi karena tidak terdapat data penggunaan, pembagian kapasitas tidak dapat ditentukan pada tahapan berikutnya.

4.2 *Productive capacity*

Productive capacity adalah kapasitas optimal yang digunakan dalam kegiatan atau proses produksi suatu produk atau jasa. Tugas dan fungsi BDK Balikpapan adalah penyelenggaraan pelatihan. Pasal 3 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 246/PMK.06/2014 mengatur bahwa penggunaan BMN dibatasi untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi entitas tersebut. Atas dasar itu, *productive capacity* adalah penggunaan BMN untuk penyelenggaraan pelatihan. Data penggunaan asrama untuk menunjang pelatihan didapat dari kalender diklat/pelatihan BDK Balikpapan tahun 2017, 2018, dan 2019.

Berdasarkan wawancara, penggunaan asrama untuk penyelenggaraan pelatihan dimulai H-1 pelatihan, saat pelatihan, sampai H+1 pelatihan, sehingga *productive capacity* asrama dihitung dengan menjumlahkan penggunaan kamar untuk setiap pelatihan dari H-1 hingga H+1. Dalam kalender pelatihan tidak terdapat data pasti jumlah kamar yang digunakan, sehingga peneliti memperhitungkan penggunaan kamar dengan membandingkan realisasi jumlah peserta. Perhitungan tersebut memperhatikan jumlah peserta perempuan dan peserta laki-laki, misalnya pada penyelenggaraan DTSS Petugas Tempat Pelayanan Terpadu tahun 2017 dengan peserta 28 orang, yang terdiri dari 19 orang laki-laki dan 9 orang perempuan. Diperkirakan penggunaan kamar sebanyak 10 kamar untuk laki-laki dan 5 kamar untuk perempuan. Secara teori, 28 peserta dapat tertampung dalam 14 kamar dengan kapasitas 2 orang. Namun, dalam praktiknya, peserta perempuan dan peserta laki-laki tidak ditempatkan pada kamar yang sama. Sebagai catatan, *idle capacity* berupa kamar asrama yang tidak terisi penuh tidak termasuk dalam perhitungan pada tulisan ini. Hasil perhitungan *productive capacity* asrama BDK Balikpapan tahun 2017, 2018, dan 2019 ditunjukkan pada Tabel 6.

Tabel 6 *Productive capacity* Asrama BDK Balikpapan

No	Tahun	<i>Productive Capacity</i>
1	2017	3822 kamar setahun
2	2018	5530 kamar setahun
3	2019	4903 kamar setahun

Sumber: data diolah oleh penulis (2019)

BMN yang tidak digunakan atau tidak sedang digunakan dalam penyelenggaraan tugas dan fungsinya, sesuai dengan Pasal 18 PMK 87/PMK.06/2016, dapat diusulkan untuk dioperasikan pihak lain, sepanjang dalam rangka menjalankan pelayanan umum sesuai tugas dan fungsi K/L.

Selain penyelenggaraan pelatihan, asrama BDK Balikpapan digunakan juga oleh instansi lain dalam

rangka tugas dan fungsinya. Data penggunaan tersebut didapat dari surat/nota dinas yang diterima oleh BDK Balikpapan terkait peminjaman asrama. Sama dengan penggunaan untuk penyelenggaraan pelatihan, dalam hal peminjaman oleh instansi lain, asrama dapat digunakan sejak H-1 hingga H+1 kegiatan. Data peminjaman asrama BDK Balikpapan tahun 2017, 2018, dan 2019 berdasarkan surat/nota dinas peminjaman sebagaimana Tabel 7.

Tabel 7 Peminjaman Asrama BDK Balikpapan

No	Tahun	Kapasitas yang digunakan
1	2017	177 kamar setahun
2	2018	0 kamar setahun
3	2019	120 kamar setahun

Sumber: data diolah oleh penulis (2019)

Asrama BDK Balikpapan juga digunakan pihak lain yang dikenakan tarif sewa karena tidak memenuhi aturan Pasal 18 PMK 87/PMK.06/2016. Praktik tersebut diatur dalam pasal 5 PMK Nomor 57/PMK.06/2016 tentang Tata Cara Pelaksanaan Sewa Barang Milik Negara yang mengurai besaran sewa yang menjadi penerimaan negara. Data diperoleh dari data PNPB penerimaan sewa kamar asrama. Data penyewaan asrama BDK Balikpapan tahun 2017, 2018, dan 2019 adalah sebagaimana Tabel 8.

Berdasarkan PMK Nomor 246/PMK.06/2014, PMK Nomor 87/PMK.06/2016, dan PMK Nomor 57/PMK.06/2016, peneliti menyimpulkan total *productive capacity* asrama BDK Balikpapan adalah penggunaan dalam penyelenggaraan pelatihan, oleh instansi lain sesuai tugas dan fungsinya, serta ketika disewakan untuk PNPB. *Productive capacity* asrama BDK Balikpapan tahun 2017, 2018, dan 2019 adalah sebagaimana Tabel 9.

Tabel 8 Penyewaan Asrama BDK Balikpapan

No	Tahun	Kapasitas yang digunakan
1	2017	177 kamar setahun
2	2018	0 kamar setahun
3	2019	120 kamar setahun

Sumber: data diolah oleh penulis (2019)

Tabel 9 menunjukkan *productive capacity rate*, yaitu hasil bagi *productive capacity* dengan *rated capacity*. *Productive capacity rate* tertinggi adalah pada tahun 2019. Namun, angka tersebut belum mencerminkan penggunaan asrama yang lebih optimal di tahun 2019, karena ada faktor pembagi yang berbeda. Faktor pembagi tahun 2019 lebih kecil karena *rated capacity* diukur sampai akhir Oktober. Pada praktiknya, di bulan November dan Desember penggunaan asrama relatif rendah karena tidak banyak kegiatan pelatihan. Data pada kalender pelatihan tahun 2019 pun menunjukkan bahwa Pelatihan Teknis Pemeriksaan Barang Ekspor yang diselenggarakan pada tanggal 7 s.d. 23 Oktober 2019 merupakan pelatihan terakhir pada tahun 2019.

Peneliti berpendapat, jika perhitungan dilakukan pada akhir tahun, *productive capacity rate* tahun 2019 akan lebih rendah dari 50,16%.

Tabel 9 *Productive Capacity Rate* Asrama BDK Balikpapan

No	Tahun	Kapasitas yang digunakan	<i>Productive Capacity Rate</i>
1	2017	4053 kamar setahun	33,65%
2	2018	5582 kamar setahun	46,34%
3	2019	5064 kamar setahun	42,04%

Sumber: data diolah oleh penulis (2019)

4.3 *Nonproductive capacity*

Nonproductive capacity adalah kapasitas yang digunakan bukan dalam proses memproduksi barang atau jasa. CAM-I *Capacity Model* membagi *nonproductive capacity* dalam kategori *standby*, *waste*, *setups*, dan *maintenance*. *Nonproductive capacity* perlu diminimalisasikan untuk mengurangi inefisiensi kegiatan operasional.

Waste capacity adalah kapasitas yang digunakan bukan dalam kegiatan produktif, dan juga tidak menunjang kegiatan produktif. Mengikuti penjabaran tentang *productive capacity*, *waste capacity* muncul saat BMN digunakan bukan dalam rangka penyelenggaraan pelatihan, penggunaan oleh instansi lain, maupun penyewaan. BMN yang digunakan bukan untuk pelayanan umum maupun kegiatan yang menghasilkan penerimaan negara merupakan *waste*. Dalam PMK 57/PMK.06/2016, *waste* adalah penggunaan BMN oleh pihak lain secara tidak sah. Salah satu tujuan mekanisme penyewaan BMN adalah untuk menghindari *waste*. BDK Balikpapan telah melaksanakan mekanisme penyewaan BMN melalui Surat Kepala BDK Balikpapan Nomor S-101/BPP.9/2017 tanggal 9 Februari 2017 perihal Surat Permohonan Penilaian Nilai Wajar dalam Rangka Penentuan Tarif Pokok Sewa BMN di Lingkungan BDK Balikpapan. KPKNL Balikpapan selaku pengelola barang telah melakukan penilaian dan penetapan nilai sewa wajar asrama BDK Balikpapan. Peneliti meyakini tidak terdapat *waste* pada BDK Balikpapan, karena penerapan mekanisme penyewaan BMN. Sebagai contoh, pada bulan Oktober 2017 terdapat penyeteroran sewa kamar asrama oleh keluarga pegawai BDK Balikpapan.

Standby capacity adalah kapasitas yang tidak digunakan karena menunggu proses lain yang tidak direncanakan sebelumnya. Pada penggunaan asrama BDK Balikpapan, *standby capacity* timbul ketika kamar asrama disiapkan sesuai dengan rencana jumlah peserta dengan realisasi peserta yang lebih sedikit, misalnya karena pembatalan peserta. Peneliti tidak dapat melakukan perhitungan *standby capacity* karena terbatasnya data. Pada kalender pelatihan terdapat data rencana peserta, tetapi apakah jumlah tersebut menjadi dasar pelaksanaan *set-ups* kamar tidak dapat dipastikan. Berdasarkan pertimbangan

tersebut, peneliti tidak menyertakan *standby capacity* dalam perhitungan *nonproductive capacity* ini.

Tabel 10: *Set-ups Capacity* Asrama BDK Balikpapan

No	Tahun	Kapasitas yang digunakan
1	2017	620 kamar setahun
2	2018	470 kamar setahun
3	2019	476 kamar setahun

Sumber: data diolah oleh penulis (2019)

Set-ups capacity adalah kapasitas yang digunakan untuk menyiapkan BMN agar siap digunakan sebagaimana mestinya. *Set-ups capacity* mengacu pada data penggunaan asrama. Hasil wawancara menunjukkan bahwa diperlukan waktu satu hari untuk penyiapan penyelenggaraan satu kelas pelatihan serta satu hari untuk pembersihan setelah penyelenggaraan pelatihan. Jadi, untuk setiap pelatihan *set-ups capacity* yang digunakan adalah 2 hari dikalikan dengan jumlah kamar yang digunakan. Hasil perhitungan dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel 11 *Maintenance Capacity* Asrama BDK Balikpapan

No	Tahun	Kapasitas yang digunakan
1	2017	585 kamar setahun
2	2018	462 kamar setahun
3	2019	252 kamar setahun

Sumber: data diolah oleh penulis (2019)

Maintenance capacity adalah kapasitas yang digunakan untuk perbaikan kamar agar dapat berfungsi optimal. *Maintenance* terdiri dari *unplanned maintenance* dan *planned maintenance*. *Unplanned maintenance* adalah perbaikan yang dilakukan seketika terjadi kerusakan. Umumnya, proses ini dilakukan beriringan dengan penggunaan kamar, sehingga tidak mempengaruhi kapasitas terpakai. *Planned maintenance* merupakan perbaikan yang direncanakan dilakukan untuk meningkatkan kualitas kamar. *Planned maintenance* umumnya membutuhkan waktu lebih dari satu hari sehingga mempengaruhi kapasitas kamar yang digunakan. Pada tahun 2017-2019 terdapat tiga perbaikan yang tergolong *planned maintenance*, yaitu pengadaan pekerjaan konstruksi renovasi asrama dan pembuatan tempat parkir BDK Balikpapan Tahun 2017, pengadaan peralatan pendukung asrama dan kelas BDK Balikpapan 2018, serta pekerjaan perbaikan kebocoran atap dan pemeliharaan gedung F tahun 2019. Peneliti melakukan perhitungan kapasitas terpakai untuk *maintenance capacity* dengan menggunakan data dari dokumen-dokumen pengadaan. Data yang ada adalah data kontrak pelaksanaan pekerjaan, sehingga kapasitas terpakai bersifat *theoretical* bukan *practical*. Hasil perhitungan *maintenance capacity* ditunjukkan Tabel 11.

Berdasarkan penjelasan tersebut, *nonproductive capacity* dapat dihitung dengan menjumlahkan *set-ups capacity* dan *maintenance capacity*. Hasil tersebut

dibandingkan dengan *rated capacity* sehingga menghasilkan *nonproductive capacity rate*. Data ini dapat digunakan untuk mengurangi inefisiensi penggunaan BMN, seperti mengurangi *set-ups time*, *defect*, atau lainnya. Secara keseluruhan *nonproductive capacity* dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12 *Nonproductive capacity Rate* Asrama BDK Balikpapan

No	Tahun	Kapasitas yang digunakan	<i>Nonproductive Capacity Rate</i>
1	2017	1205 kamar setahun	10,00%
2	2018	932 kamar setahun	7,73%
3	2019	728 kamar setahun	6,04%

Sumber: data diolah oleh penulis (2019)

Dapat dilihat terjadi penurunan *nonproductive capacity rate* yang penyebab utamanya adalah proses *maintenance* di tahun 2017 yang memakan waktu lama.

4.4 *Idle capacity*

Idle capacity merupakan kapasitas yang menganggur, baik yang disebabkan karena kebijakan/aturan internal maupun kondisi eksternal. Kapasitas menganggur dapat digunakan jika entitas mampu meningkatkan kegiatan operasionalnya, tetapi pada kenyataannya kapasitas tersebut tidak digunakan. *Idle capacity* dihitung dengan mengurangkan *productive capacity* dan *nonproductive capacity* dari *rated capacity*. Hasil perhitungan *idle capacity* asrama BDK Balikpapan sebagaimana pada Tabel 13.

Tabel 13 *Idle Capacity Rate* Asrama BDK Balikpapan

No	Tahun	Kapasitas yang digunakan	<i>Idle Capacity Rate</i>
1	2017	6787 kamar setahun	56,34%
2	2018	5531 kamar setahun	45,91%
3	2019	6253 kamar setahun	56,31%

Sumber: data diolah oleh penulis (2019)

Mahmudi (2010:111) membagi tingkat efisiensi dalam manajemen kinerja sektor publik menjadi sangat efisien, efisien, cukup efisien, dan kurang efisien. Berdasarkan pembagian tersebut, tingkat *idle capacity* penggunaan asrama BDK Balikpapan termasuk tinggi dan kurang efisien. Peneliti tidak mendapatkan data yang cukup untuk menyimpulkan tingkat *idle capacity rate* BMN BDK Balikpapan. Namun, berdasarkan Fadjarwati (2014), *idle capacity* BDK Balikpapan masih lebih rendah dibandingkan pada Balai Pelatihan dan Kesehatan Dinas Kesehatan Jawa Barat, yaitu sebesar 58,08% pada tahun 2012.

Berdasarkan data pada Tabel 13, rerata *idle capacity rate* asrama BDK Balikpapan tahun 2017-2019 adalah 52,85%. *Idle capacity rate* tahun 2017 merupakan yang tertinggi, yaitu sebesar 56,34%. Hal ini berbanding terbalik dengan jumlah pelatihan pada tahun 2017 yang lebih banyak dibanding tahun 2018

dan 2019. Hasil wawancara dan data kalender pembelajaran menunjukkan bahwa 11 dari 32 pelatihan yang diselenggarakan tahun 2017 menggunakan asrama eksternal. Pada tahun 2018 terjadi penurunan *idle capacity rate* penggunaan asrama. Data tersebut sebanding dengan *productive capacity* tertinggi di tahun 2018 dibanding tahun 2017 dan 2019. Berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa terjadi peningkatan optimalisasi BMN. Namun, upaya lebih lanjut masih dapat dilakukan untuk memanfaatkan *idle capacity rated* sebesar lebih dari 45% tersebut. *Idle capacity rated* tahun 2019 meningkat dibanding tahun 2018 seiring dengan berkurangnya jumlah pelatihan di tahun tersebut. Dengan membandingkan data proyeksi pelatihan tahun 2020, diperkirakan *idle capacity rated* juga akan meningkat. *Idle capacity* asrama BDK Balikpapan dipengaruhi penurunan jumlah pelatihan yang diselenggarakan. Penurunan jumlah pelatihan tatap muka sejalan dengan peningkatan pelatihan *e-learning*. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi pelatihan *e-learning* berdampak pada peningkatan *idle capacity rated* asrama BDK Balikpapan, sehingga ada ruang bagi BDK Balikpapan untuk mengoptimalkan penggunaan asetnya.

Idle capacity atau kapasitas menganggur terdiri dari *idle marketable*, *idle not marketable*, dan *idle off limits*. *Idle off limits* merupakan kondisi di mana kapasitas tidak tersedia karena libur, kontrak, atau kebijakan atau strategi dari pihak manajemen. Wawancara menunjukkan bahwa yang kebijakan penggunaan kamar 501 merupakan *idle off limits* pada BDK Balikpapan. Setelah dilakukan pekerjaan konstruksi renovasi asrama dan pembuatan tempat parkir BDK Balikpapan Tahun 2017, kamar 501 diperuntukkan khusus bagi tamu tertentu, seperti pengajar atau pejabat. Hal ini, salah satunya, karena pertimbangan efisiensi biaya penginapan tamu (dibandingkan menggunakan hotel). Namun, kebijakan tersebut membatasi penggunaan kamar 501. CAM-I *Capacity Model* menilai kebijakan tersebut menyebabkan *idle off limits* pada penggunaan kamar 501. Peneliti tidak mendapatkan data penggunaan kamar 501 baik di tahun 2018 maupun 2019, sehingga peneliti mengategorikan keseluruhan kapasitas kamar 501 sebagai *idle off limits*. Dengan demikian, *idle off limits* tahun 2018 dan 2019 adalah 365.

Tabel 14: PNPB Penyewaan BMN BDK Balikpapan

No	Tahun	PNPB Penyewaan BMN
1	2017	Rp9.763.000
2	2018	Rp9.409.000
3	2019	Rp9.534.000

Sumber: data diolah oleh penulis (2019)

Menurut Siregar (2004), optimasi pengelolaan aset perlu memaksimalkan ketersediaan aset (*maximize asset availability*), memaksimalkan penggunaan aset (*maximize asset utilization*), dan

meminimalkan biaya kepemilikan (*minimize cost of ownership*). Berdasarkan analisis *idle capacity*, optimalisasi yang dapat dilakukan BDK Balikpapan adalah dengan memaksimalkan penggunaan aset. *Idle capacity* sebesar 40-50% tersebut dapat dioptimalkan untuk meningkatkan *output* penyelenggaraan pelatihan di BDK Balikpapan. Data tersebut menunjukkan bahwa BDK Balikpapan dapat menyelenggarakan pelatihan dengan jumlah yang lebih banyak. Pusdiklat dapat mempertimbangkan data *idle capacity* dalam menugaskan penyelenggaraan pelatihan pada BDK Balikpapan. Selain itu, BDK Balikpapan dapat memanfaatkan *idle capacity* yang ada sebagai sumber PNPB. Tabel 14 menunjukkan PNPB BDK Balikpapan atas pemanfaatan BMN. *Idle capacity* yang ada merupakan potensi yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan PNPB. Namun, untuk mengidentifikasi *idle capacity* asrama BDK Balikpapan sebagai *idle marketable* atau *idle notmarketable* memerlukan kajian lebih lanjut. Tulisan ini hanya ditujukan untuk menghitung *idle capacity* penggunaan asrama BDK Balikpapan.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis perhitungan *idle capacity* penggunaan asrama BDK Balikpapan dengan menggunakan CAM-I *Capacity Model*, sebagai berikut.

- Productive capacity* asrama BDK Balikpapan tahun 2017-2019 secara berurutan adalah 33,65%, 46,34%, dan 42,04%. Rerata *productive capacity* selama rentang waktu tersebut adalah 40,67%.
- Nonproductive capacity* asrama BDK Balikpapan tahun 2017-2019 secara berurutan adalah 10,00%, 7,73%, dan 6,04%. Rerata *nonproductive capacity* selama rentang waktu tersebut adalah 7,92%.
- Idle capacity* asrama BDK Balikpapan tahun 2017-2019 secara berurutan adalah 56,34%, 45,91%, dan 56,31%. Rerata *idle capacity* selama rentang waktu tersebut adalah 52,85%.

Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa *productive capacity* asrama BDK Balikpapan dari tahun 2017-2019 lebih rendah dibandingkan *idle capacity*, baik secara tahunan maupun secara rerata dalam rentang waktu tersebut. Dengan kata lain asrama BDK Balikpapan selama rentang waktu tersebut lebih banyak dalam kondisi tidak digunakan atau *idle*.

6. IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

Pemanfaatan *idle capacity* merupakan potensi bagi BPPK sebagai Kemenkeu *Corporate University* untuk meningkatkan kualitas layanannya. Data *idle capacity* menunjukkan bahwa peningkatan kuantitas pelatihan *e-learning* dapat dilakukan tanpa mengurangi kuantitas pelatihan tatap muka sehingga cakupan BPPK dalam menyelenggarakan pelatihan bagi pegawai Kementerian Keuangan menjadi lebih besar. BPPK dapat menerapkan metode CAM-I

Capacity Model di seluruh unit kerjanya untuk menghitung *idle capacity* BMN, untuk menunjang pengambilan keputusan dalam mengelola aset. Selain itu, pemanfaatan *idle capacity* sebagai sumber PNPB perlu dikaji lebih lanjut, terutama untuk menentukan apakah *idle capacity* tersebut termasuk *marketable* atau *nonmarketable*.

Dalam penelitian ini, perhitungan dilakukan dengan menggunakan *theoretical capacity*, perhitungan menjadi lebih akurat jika terdapat data *practical capacity* yang dapat diperoleh melalui optimalisasi RMS pada menu peminjaman ruangan aplikasi Semantik yang selama ini hanya mengakomodasi peminjaman ruangan.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku

Siregar, D. D. (2004). *Manajemen Aset*. PT Gramedia Pustaka Utama.

Jurnal

Aditya, M. (2014). Perhitungan *Idle capacity* dengan menggunakan CAM-I *Capacity Model* dalam Rangka Efisiensi Biaya pada PT X. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*.

Fadjarwati, N., & Koswara, N. 2014. Optimalisasi Pemanfaatan Aset Gedung Balai Pelatihan Kesehatan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa

BPPK. (2016). BPPK Dalam Angka 2010-2015 (Perspektif Keuangan). BPPK.

Keputusan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Nomor KEP-140/PP/2017 tentang Cetak Biru Kementerian Keuangan Corporate University

Laporan Keuangan Pemerintah Pusat Tahun 2015

Laporan Keuangan Pemerintah Pusat Tahun 2016

Laporan Keuangan Pemerintah Pusat Tahun 2017

Barat melalui Strategi Pemasaran. *Jurnal Orasi Bisnis Edisi ke-XI, Mei 2014*.

Huefner, R. J. (2011). A Guide to Integrating Revenue Management and Capacity Analysis. *Management Accounting Quarterly*.

Institute of Management Accountants (IMA). (1996). Measuring The Cost of Capacity. *Institute of Management Accountants (IMA)*

Irwanti, D. (2014). Analisis Biaya Kapasitas di Instansi Pemerintah dengan Menggunakan Time Driven Activity Based Costing (Studi Kasus KPP Madya Malang). *Sekolah Tinggi Akuntansi Negara*.

Jusmin. (2013). Pengaruh Manajemen Aset Terhadap Tingkat Optimalisasi Aset Tetap (Tanah dan Bangunan) Pemerintah Kota Baubau. *Tesis FEB UGM*.

Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UPP STIM YKPN.

Preda, P., & Watts, T. (2003). *Improving the Efficiency of Sporting Venues Through Capacity Management: The Case of The Sydney (Australia)*. Cricket Ground Trust.

Sopariwala, P. R. (2006). *Capacity Model in a Multi-Hierarchical Manufacturing Environment*. *Management Accounting Quarterly*.

Naskah Produk Kebijakan

Laporan Keuangan Pemerintah Pusat Tahun 2018

Notula Rapat Koordinasi BPPK Tahun 2018

Pendapat BPK 2015

Peraturan Menteri Keuangan Nomor

71/PMK.06/2016 tentang Tata Cara

Pengelolaan Barang Milik Negara yang

Tidak Digunakan untuk Menyelenggarakan

Tugas dan Fungsi Kementerian

Negara/Lembaga

LAMPIRAN

Kalender Pembelajaran BDK Balikpapan Tahun 2017

NO	NAMA DIKLAT	SEMANTIK	JAMLAT	LAMA (DIKLAT)	LAMA (ASRAMA)	RENCANA PESERTA	REALISASI	WAKTU PENYELENGGARAAN	KET.
1	Diklat Penyiapan Tenaga Pendamping Penyusunan LKKL Angkatan I (Program Pusediklat AP)		28	3	5	29	29	11 s.d. 13 Januari 2017	Asrama BDK
2	DTSS Penyuluhan Perpajakan	DTSS Penyuluhan Perpajakan (tidak asrama)	57	5	7	35	34	16 s.d. 20 Januari 2017	Asrama BDK
3	Diklat Persiapan Purnabhakti Akt I	Diklat Persiapan Purnabhakti Akt I	44	5	7	27	25	16 s.d. 20 Januari 2017	Asrama BDK
4	DTSS Petugas Tempat Pelayanan Terpadu	DTSS Petugas Tempat Pelayanan Terpadu	49	5	7	28	28	30 Jan s.d. 3 Feb 2017	Asrama BDK
5	DTSS Operator Console Perpajakan	DTSS Operator Console Perpajakan	50	5	7	31	31	30 Jan s.d. 3 Feb 2017	Asrama BDK
6	Lokakarya Penggalan Potensi Perpajakan	Lokakarya Penggalan Potensi Perpajakan	29	3	4	28	28	6 s.d. 8 Feb 2017	Asrama BDK
7	Diklat Bendahara Pengeluaran APBN	Diklat Bendahara Pengeluaran APBN	42	5	7	30	29	6 s.d. 10 Feb 2017	Asrama BDK
8	Diklat Persiapan Purnabhakti Akt II	Diklat Persiapan Purnabhakti Akt II	44	5	7	27	18	13 s.d. 17 Februari 2017	Asrama BDK
9	DTSS Juru Sita Pajak	DTSS Juru Sita Pajak	75	9	13	20	20	20 Feb s.d. 2 Mar 2017	Asrama BDK
10	Diklat Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah	Diklat Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah	40	5	7	24	26	27 Feb s.d. 3 Maret 2017	Asrama BDK
11	Lokakarya Pengambilan Contoh dan Pengukuran Jumlah Komoditi Mineral serta Kelapa Sawit, CPO, dan Produk Turunannya	Lokakarya Pengambilan Contoh dan Pengukuran Jumlah Komoditi Mineral serta Kelapa Sawit, CPO, dan Produk Turunannya	48	5	7	30	29	13 s.d. 17 Maret 2017	Asrama BDK
12	Lokakarya Perangkat Pengadaan Barang/Jasa Bagi Pegawai DJPB (Pusediklat AP)		22	2	4	20	20	11 s.d. 12 Maret 2017	Asrama BDK
13	Lokakarya Penyaluran Dana alokasi Khusus Fisik (DAK) dan Dana Desa	Lokakarya Penyaluran Dana alokasi Khusus Fisik (DAK) dan Dana Desa	33	3	5	44	44	20 s.d. 22 Maret 2017	Asrama BDK
14	Workshop Coaching Bagi Pejabat DJPB Angkatan I	Workshop Coaching Bagi Pejabat DJPB Angkatan I	13	2	3	19	18	23 s.d. 24 Maret 2017	Asrama BDK
15	Workshop Coaching Bagi Pejabat DJPB Angkatan II	Workshop Coaching Bagi Pejabat DJPB Angkatan II	13	2	3	16	16	3 s.d. 4 April 2017	Asrama BDK
16	DTSS Pemeriksaan Barang Penumpang	DTSS Pemeriksaan Barang Penumpang	68	7	9	30	30	2 s.d. 9 Mei 2017	Asrama BDK
17	Pelatihan Dasar CPNS Golongan I Periode I	Pelatihan Dasar CPNS Golongan I Periode I	288	33	43	33	33	2 Mei s.d. 7 Juni (18 s.d. 20 Sept Evaluasi)	Asrama BDK
18	Diklat AKSI UKI Kelas Reguler	Diklat AKSI UKI Kelas Reguler	48	5	7	25	25	15 s.d. 19 Mei 2017	Asrama Eksternal
19	Lokakarya Pemeriksaan Industri Kelapa Sawit dan Perusahaan Grup		28	3	5	41	41	15 s.d. 17 Mei 2017	Asrama Eksternal
20	Lokakarya Modus Operandi, Industri Rumah Sakit, Farmasi, Dan Perusahaan Besar Farmasi		28	3	5	36	36	22 s.d. 24 Mei 2017	Asrama Eksternal
21	Diklat Penyiapan Tenaga Pendamping Penyusunan LKKL Angkatan II (Program Pusediklat AP)		28	3	5	32	32	22 s.d. 24 Mei 2017	Asrama Eksternal
22	Pelatihan Dasar CPNS Golongan II Periode II		288	33	36	33	33	10 Juli s.d. 8 Agustus 2017 (13 s.d. 15 Nov 2017 Evaluasi)	Asrama BDK
23	Diklat Manajemen SDM Tingkat Dasar	Diklat Manajemen SDM Tingkat Dasar	42	5	6	13	13	17 s.d. 21 Juli 2017	Asrama Eksternal
24	Diklat Analisis Lap. Keuangan Tingkat Dasar	Diklat Analisis Lap. Keuangan Tingkat Dasar	47	5	6	30	30	31 Juli s.d. 4 Agustus 2017	Asrama Eksternal
25	Diklat Kearsiparn	Diklat Kearsiparn	48	5	6	27	27	7 s.d. 11 Agustus 2017	Asrama Eksternal
26	Pelatihan Dasar CPNS Golongan II Periode III	Pelatihan Dasar CPNS Golongan II Periode III	288	33	36	34	34	9 Agst s.d. 9 Sept 2017 (20 s.d. 22 Des 2017 Evaluasi)	Asrama BDK
27	Seminar Soft Skill Bagi Pegawai DJPB Kaltim		5	1	-	90	90	16 Agustus 2017	Tidak Asrama
28	Diklat Manajemen Risiko Kelas Reguler	Diklat Manajemen Risiko Kelas Reguler	45	5	6	25	25	21 s.d. 23 Agustus 2017	Asrama Eksternal
29	Lokakarya Pemeriksaan Industri Kelapa Sawit dan Perusahaan Grup		28	3	4	92	92	23 s.d. 25 Agustus 2017	Tidak Asrama
30	Diklat Microsoft Acces Tingkat Dasar	Diklat Microsoft Acces Tingkat Dasar	48	5	6	32	32	4 s.d. 8 September 2017	Asrama Eksternal
31	Diklat Pengelolaan Kinerja	Diklat Pengelolaan Kinerja	47	5	6	31	31	11 S.D. 15 September 2017	Asrama Eksternal
32	Diklat Peningkatan Kompetensi <i>Excellent Front Liners</i>	Diklat Peningkatan Kompetensi <i>Excellent Front Liners</i>	37	5	6	30	30	11 s.d. 15 September 2017	Asrama Eksternal
33	Diklat Manajemen Risiko Kelas Manajerial	Diklat Manajemen Risiko Kelas Manajerial	31	3	5	19	18	18 s.d. 19 September 2017	Asrama BDK
34	Diklat Tata Naskah Dinas (TND)	Diklat Tata Naskah Dinas (TND)	44	5	7	23	23	25 s.d. 29 September 2017	Asrama BDK
35	DTSS Pemeriksaan Barang Ekspor	DTSS Pemeriksaan Barang Ekspor	102	12	19	30	30	2 s.d. 18 Oktober 2017	Asrama BDK

Kalender Pembelajaran BDK Balikpapan Tahun 2018

NO	NAMA DIKLAT	JAMLAT	LAMA (DIKLAT)	LAMA (ASRAMA)	RENCANA PESERTA	REALISASI	COWOK	cewek	JUMLAH KAMAR	WAKTU PENYELENGGARAAN		KET.
1	Pelatihan Penyajian Tenaga Pendamping Penyusunan LKKL Angkatan I (Program Pusdiklat AP)	28	3	5	30				15	75	16 s.d. 18 Januari 2018	Asrama BDK
2	Pelatihan Dasar CPNS Golongan II Periode I	288	33	37	60	60	44	16	30	1110	23 Januari s.d. 22 Februari (7 s.d. 8 Mei 2018)	Asrama BDK
3	Pelatihan Perencanaan Penganggaran bagi Staf Perencana									0	20 Jan s.d. 2 Feb 2018	Asrama Eksternal
4	Pelatihan Perencanaan Penganggaran bagi Kasubbag Umum									0	30 Jan s.d. 2 Feb 2018	Asrama Eksternal
5	Diklat Persiapan Purnabhakti Akt I									0	5 s.d. 9 Feb 2018	Asrama Eksternal
6	Diklat Persiapan Purnabhakti Akt II									0	5 s.d. 9 Feb 2018	Asrama Eksternal
7	Lokakarya Batubara									0	19 s.d. 22 Feb 2018	Asrama Eksternal
8	Pelatihan Dasar CPNS Golongan II Periode II	288	33	36	60	60	31	19	31	1116	27 Feb s.d. 28 Maret 2018 (22 s.d. 23 Mei 2018)	Asrama BDK
9	Diklat Persiapan Purnabhakti Akt III									0	5 s.d. 9 Maret 2018	Asrama Eksternal
10	Diklat Tata Naskah Dinas (TND)									0	2 s.d. 6 April 2018	Asrama Eksternal
11	Pelatihan Dasar CPNS Golongan II Periode III	288	33	38	60	60	51	9	31	1178	3 April s.d. 4 Mei 2018 (10 s.d. 11 Juli 2018)	Asrama BDK
12	Lokakarya Penguatan Kompetensi Pengelola Keuangan Negara pada Saker DJP									0		Asrama Eksternal
13	Pelatihan Sistem Manajemen Mutu									0		Asrama Eksternal
14	Lokakarya Identifikasi dan Pengawasan Minerba, CPO, dan turunannya									0		Asrama Eksternal
15	Diklat Pejabat Pembuat Komitmen									0		Asrama Eksternal
16	Pelatihan Penyeragaman Bendahara Pengeluaran (kerja sama diklat)									0		Asrama Eksternal
17	Seminar Soft Skill									0		Asrama Eksternal
18	Pelatihan Penyeragaman Bendahara Pengeluaran (kerja sama diklat)									0		Asrama Eksternal
19	Pelatihan Penyajian Tenaga Pendamping Penyusunan LKKL Angkatan I (Program Pusdiklat AP)	28	3	5	25				13	65		Asrama BDK
20	Lokakarya Pengelolaan Kinerja bagi Pegawai DJBC	18	3	5	15	17	14	3	9	45		Asrama BDK
21	Diklat Bendahara Pengeluaran APBN	53	3	5	23	23	18	5	12	60		Asrama BDK
22	Lokakarya Transfer Pricing									0		Asrama Eksternal
23	Pelatihan Dasar CPNS Golongan II Periode IV	288	33	36	60	58	18	40	29	1044	17 Juli s.d. 15 Agustus 2018 (9 s.d. 10 Oktober 2018)	Asrama BDK
24	Pelatihan ALK tingkat Dasar Khusus AR									0		Asrama Eksternal
25	Diklat Pengadaan Barang/Jasa									0		Asrama Eksternal
26	DTSS Operator Console Perpajakan									0		Asrama Eksternal
27	Diklat Penguatan Kompetensi Bendahara Pengeluaran DJP									0		Asrama Eksternal
28	DTSS Juru Sita Pajak	75	9	14	24	24	20	4	12	168	10 s.d. 21 September 2018	Asrama BDK
29	DTSS Pengelolaan BMN bagi Pengguna Barang	92	12	19	22	21	19	2	11	209	10 s.d. 26 September 2018	Asrama BDK
30	Workshop Public Policy Reform											
31	Lokakarya Penilaian Kinerja Melalui Aplikasi e Performance											
32	Lokakarya Penilaian Kinerja Melalui Aplikasi e Performance											
33	Pelatihan Penguatan, Revitalisasi, dan Optimalisasi UKI Kelas Reguler	46	5	7	25	25	19	6	13	91	1 s.d. 5 Oktober 2018	Asrama BDK
34	DTSS Pemeriksaan Barang Ekspor	102	13	19	30	30	30	0	15	265	16 Oktober s.d. 1 November 2018	Asrama BDK
35	Pelatihan Excellent Fortliners	34	4	6	28	28	18	10	14	84	6 S.D. 9 November 2018	Asrama BDK

Kalender Pembelajaran BDK Balikpapan Tahun 2019

NO	NAMA DIKLAT			JAMLAT	LAMA (DIKLAT)	LAMA (ASRAMA)	RENCANA PESERTA	REALISASI	COWOK	cewek	JUMLAH KAMAR	KET.	
		Mulai	Selesai										
1	Pelatihan Tata Naskah Dinas Angkatan I	18 Jan 19	01 Feb 19	35	4	6	30	22	11	11	12	72	Asrama BDK
2	Pelatihan Tata Naskah Dinas Angkatan II	24 Jan 19	08 Feb 19	35	4	6	30	30	15	15	16	96	Asrama BDK
3	Pelatihan Bendahara Pengeluaran APBN Angkatan I	30 Jan 19	15 Feb 19	51	5	7	25	26	11	15	14	98	Asrama BDK
4	Pelatihan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Angkatan I	08 Feb 19	22 Feb 19	60	5	7	30	32	28	4	16	112	Asrama BDK
5	Pelatihan Pengelolaan Kinerja	11 Feb 19	15 Feb 19	42	5	7	27	28	18	10	14	98	Asrama BDK
6	Pelatihan Dasar CPNS Golongan II (Blended Learning) Periode II	18 Feb 19	17 Mar 19	555	22	34	60	59	25	34	30	1020	Asrama BDK
7	Pelatihan Penguatan Kompetensi Teknis Bidang Tugas CPNS Golongan II (e-Learning) Periode II	18 Feb 19	02 Apr 19	40	24		60	60				0	e-learning
8	Pelatihan Teknis Operator Console Pajak	18 Feb 19	22 Feb 19	51	5	7	22	22	16	6	11	77	Asrama BDK
9	Pelatihan Peningkatan Kompetensi Eselon IV	25 Feb 19	01 Mar 19	42	5	7	22	19	19	0	10	70	Asrama BDK
10	Lokakarya Pengelolaan Uang Persediaan Bagi Bendahara di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak Angkatan I	05 Mar 19	06 Mar 19	20	2	4	42	42				0	Tidak Asrama
11	Pelatihan Dasar CPNS Golongan II (Blended Learning) Periode III	16 Mar 19	27 Jun 19	555	22	32	60	60	35	25	31	992	Asrama BDK
12	Pelatihan Penguatan Kompetensi Teknis Bidang Tugas CPNS Golongan II (e-Learning) Periode III	16 Mar 19	03 May 19	40	24		60	60				0	e-learning
13	Pelatihan Dasar CPNS Golongan II (Blended Learning) Periode IV	08 Jun 19	06 Sep 19	555	22	32	60	59	32	27	30	960	Asrama BDK
14	Pelatihan Teknis Orientasi untuk Pegawai Pajak Angkatan I	26 Jun 19	05 Jul 19	115	10		37	37				0	Asrama Eksternal
15	Pelatihan Dasar CPNS Golongan II (Blended Learning) Periode V	06 Jul 19	04 Oct 19	555	22	32	60	60	20	40	30	960	Asrama BDK
16	Pelatihan Teknis Pajak Dasar Angkatan I	08 Jul 19	16 Aug 19	274	30		37	37				0	Tidak Asrama
17	Pelatihan Teknis Orientasi untuk Pegawai Pajak Angkatan II	17 Jul 19	26 Jul 19	115	10		37	37				0	Asrama Eksternal
18	Pelatihan Teknis Pajak Dasar Angkatan II	29 Jul 19	06 Sep 19	274	30		37	37				0	Tidak Asrama
19	Pelatihan Teknis Orientasi untuk Pegawai Pajak Angkatan III	07 Aug 19	16 Aug 19	115	10		37	37				0	Asrama Eksternal
20	Pelatihan Teknis Pajak Dasar Angkatan III	19 Aug 19	27 Sep 19	274	30		37	37	14	3		0	Tidak Asrama
21	Pelatihan Penilaian SDA berupa Hutan Konservasi	26 Aug 19	30 Aug 19	52	5	7	20	16	17	1	9	63	Asrama BDK
22	Pelatihan Teknis Orientasi untuk Pegawai Pajak Angkatan IV	28 Aug 19	06 Sep 19	115	10		36	36				0	Asrama Eksternal
23	Pelatihan Teknis Pajak Dasar Angkatan IV	09 Sep 19	18 Oct 19	274	30		33	33	18	40		0	Tidak Asrama
24	Pelatihan Teknis Pemeriksaan Barang Ekspor	07 Oct 19	23 Oct 19	110	12	19	30	30	30	0	15	285	Asrama BDK