



Pelatihan dan Pengembangan Pegawai di Lingkungan Kementerian Keuangan

Employee Training and Development Within the Ministry of Finance

**^{1)*} Leni Andrayani, ²⁾ Veithzal Rivai Zainal, ³⁾ Lenny Christina Nawangasri,
⁴⁾ Wisnu W. Hariadi**

^{1,2,3,4} Universitas Mercubuana Jakarta, Indonesia

Email: ^{1)} andrayani46@gmail.com, ²⁾ veithzal47@gmail.com, ³⁾ lenny.christina@mercubuana.ac.id,
⁴⁾ wisnu.hariadi@kemenkeu.go.id

*Correspondence: ¹⁾ Leni Andrayani

DOI:

10.36418/comserva.v2i6.365

Histori Artikel

Diajukan : 01-10-2022

Diterima : 15-10-2022

Diterbitkan : 17-10-2022

ABSTRAK

Jurnal ini menggunakan metode penelitian pustaka untuk mengetahui pelatihan dan pengembangan pegawai di lingkungan kementerian keuangan. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu instansi atau perusahaan. Peran strategis Kementerian Keuangan dalam mengelola keuangan negara perlu didukung oleh sumber daya manusia yang andal, akuntabel dan kompeten yang dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien. Oleh sebab itu Kementerian Keuangan menggunakan basis elektronik Kemenkeu Learning Centre (KLC) yang berfungsi untuk kemajuan teknologi di era digital serta melakukan pelatihan yang tidak terbatas jarak dan waktu agar memudahkan pegawai..

Kata kunci: Pelatihan; Pengembangan; KLC

ABSTRACT

This journal uses library research methods to determine employee training and development within the ministry of finance. Human resources are an important factor in an agency or company. The strategic role of the Ministry of Finance in managing state finances needs to be supported by reliable, accountable and competent human resources who can complete tasks effectively and efficiently. Therefore, the Ministry of Finance uses the Kemenkeu Learning Center (KLC) electronic base which functions for technological advances in the digital era and conducts training that is not limited by distance and time to make it easier for employees.

Keywords: Training; Development; KLC

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu instansi atau perusahaan (Kurniawan, 2017). Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan atau organisasi harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta usaha untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat (Suseno & Munir, 2013). Keberhasilan ataupun kegagalan suatu organisasi atau unit kerja melaksanakan tugas dan fungsinya sangat berhubungan erat dengan pelaku-pelaku organisasi tersebut, atau dengan kata lain sumber daya

manusia mempunyai peran strategis sebagai penentu berhasil tidaknya pencapaian kinerja dalam suatu organisasi (Kasenda, 2013).

Peran strategis Kementerian Keuangan dalam mengelola keuangan negara perlu didukung oleh sumber daya manusia yang andal, akuntabel dan kompeten yang dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien (Nurillah & Muid, 2014). Salah satu keberhasilan untuk menciptakan sumber daya manusia dengan kriteria tersebut yaitu dengan menyediakan pembelajaran dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan organisasi (Abdullah, 2017).

Awalnya, metode pembelajaran (training center) di Kementerian Keuangan menekankan pada pemenuhan kesenjangan kompetensi individu. Program-program pelatihan dan pengembangan seringkali aligned dengan persoalan bisnis Kementerian Keuangan, sehingga hasil-hasil pelatihan tersebut tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap proses bisnis yang sedang dijalani (Muhyi et al., 2016). Selain itu, tacit knowledge mengenai keuangan negara masih tersebar di masing-masing individu, sehingga berpotensi hilang jika individu dimaksud pindah atau pensiun.

Disrupsi yang muncul sebagai akibat dari perubahan dan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi menuntut organisasi untuk terus beradaptasi dan bertransformasi dengan menerapkan strategi/pendekatan yang jauh berbeda dari sebelumnya (Bairizki, 2020). Penerapan pendekatan Corporate University di Kementerian Keuangan merupakan respon atas kondisi tersebut serta dalam rangka mendukung percepatan transformasi di Kementerian Keuangan (Faedlulloh et al., 2020).

Sejalan dengan reformasi birokrasi dan transformasi kelembagaan yang terus digerakkan di Kementerian Keuangan, implementasi Corporate University menjadi salah satu tema sentral dalam inisiatif strategis program reformasi birokrasi dan transformasi kelembagaan untuk mengembangkan kompetensi sumber daya manusia dalam rangka pencapaian visi dan misi Kementerian Keuangan (Fauziah, 2019).

Dalam penerapannya, Kementerian Corporate University dikoordinasikan salah satu eselon I yaitu oleh Badan Pelatihan Pengembangan Keuangan (BPPK) dengan melibatkan seluruh unit eselon di Kementerian Keuangan untuk mewujudkan Kementerian Keuangan sebagai organisasi pembelajar melalui link and match antara nilai-nilai kementerian keuangan, pendidikan, pembelajaran yang relevan, aplikatif, mudah diakses dan berdampak nyata dengan target kinerja, yang didukung dengan manajemen pengetahuan (knowledge management) (Fonna, 2019). Oleh sebab itu jurnal ini akan membahas mengenai bagaimana pelatihan dan pengembangan pegawai pada kementerian keuangan..

METODE

Penelitian (research) merupakan rangkaian kegiatan ilmiah dalam rangka pemecahan suatu permasalahan (Machmud, 2016). Hasil penelitian tidak pernah dimaksudkan sebagai suatu pemecahan (solusi) langsung bagi permasalahan yang dihadapi (Umrana et al., 2019). Karena penelitian merupakan bagian saja dari usaha pemecahan masalah yang lebih besar. Fungsi penelitian adalah mencari penjelasan dan jawaban terhadap permasalahan serta memberikan alternatif bagi kemungkinan yang dapat digunakan untuk pemecahan masalah. Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dari kegunaan tertentu (Anggara, 2015). Istilah cara ilmiah menunjukkan arti bahwa kegiatan penelitian didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis (Basuki, 2021). Rasional dalam penelitian adalah bahwa penelitian dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, bukan hasil mediasi (Juliandi & Manurung, 2014). Empiris adalah bahwa kegiatan penelitian dapat diamati oleh indera manusia sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan (Ana, 2018). Adapun sistematis adalah bahwa proses yang

digunakan dalam penelitian menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis (Mustofa, 2016).

Penelitian ini termasuk jenis penelitian pustaka (library research), yakni penelitian yang obyek kajiannya menggunakan data pustaka berupa buku-buku sebagai sumber datanya (Aulia, 2021). Penelitian ini dilakukan dengan membaca, menelaah, dan menganalisis berbagai literatur yang ada maupun hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) adalah unit Eselon 1 yang bertanggungjawab dalam pengembangan SDM di lingkungan Kementerian Keuangan melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Untuk melaksanakan peran tersebut, BPPK telah menyusun Rencana Strategis (Renstra) BPPK tahun 2015-2019 yang meliputi rumusan visi, misi, serta arah kebijakan dan strategi sebagai arah pedoman BPPK untuk lima tahun ke depan.

Adapun nilai-nilai dalam kementerian keuangan yaitu:

1. Integritas berpikir, berkata, berperilaku dan bertindak dengan baik dan benar serta memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral.
2. Profesionalisme bekerja tuntas dan akurat atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab dan komitmen yang tinggi.
3. Sinergi membangun dan memastikan hubungan kerjasama internal yang produktif serta kemitraan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan, untuk menghasilkan karya yang bermanfaat dan berkualitas.
4. Pelayanan memberikan layanan yang memenuhi kepuasan pemangku kepentingan yang dilakukan dengan sepenuh hati, transparan, cepat, akurat dan aman.
5. Kesempurnaan senantiasa melakukan upaya perbaikan di segala bidang untuk menjadi dan memberikan yang terbaik.

Pelatihan dan Pengembangan Pegawai di Lingkungan Kementerian Keuangan

Dalam pelatihan dan pengembangan pegawai yang ada di lingkungan kementerian keuangan sebenarnya kompetensi dilakukan dalam bentuk pelatihan melalui jalur pelatihan klasikal dan non klasikal.

Pelatihan klasikal merupakan kegiatan pengembangan kompetensi yang dilakukan dengan tatap muka di dalam kelas, antara lain yaitu bimbingan teknis, kursus/*short-course*, pelatihan, penataran, seminar/konferensi, workshop/lokakarya/sarasehan. Sharing session, dan sosialisasi.

Sedangkan pelatihan non klasikal merupakan kegiatan pengembangan kompetensi yang dapat dilakukan di alam bebas, di tempat kerja atau dengan sistem jarak jauh, antara lain yaitu *outbound*, *study banding/benchmarking*, belajar mandiri (*self study*) /membaca buku/mempelajari peraturan, pelatihan jarak jauh/e-learning, bimbingan di tempat kerja (*coaching* atau *mentoring*), secondment/penugasan untuk mempelajari atau mengevaluasi proses bisnis di suatu unit kerja/detasering/praktik kerja/magang, pertukaran pegawai, penugasan sementara untuk menduduki jabatan lain di luar jabatannya saat ini tanpa meninggalkan jabatan/tugas dan fungsi utamanya, taskforce/project assignment, mengajar/memberikan ilmu pengetahuan atau bimbingan pada pihak lain, job shadowing dan ekstrakurikuler.

Akan tetapi untuk saat ini BPPK menggunakan aplikasi e-learning untuk mengikuti pelatihan pelatihan. Aplikasi tersebut dapat disebut KLC atau Kemenkeu Learning Center. KLC sendiri merupakan media pembelajaran online, yang dapat diakses oleh seluruh pegawai Kementerian Keuangan kapan saja dan dimana saja.

BPPK melakukan pengembangan KLC karena dapat memenuhi target Inisiatif Strategis Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan (ISRBTK). Terbukti dengan adanya kenaikan presentase pada 2019 sampai 2020. Alasannya yang lainnya yaitu untuk menyesuaikan dengan kondisi pandemi Covid 19 sehingga terbentuk New Normal dalam pendidikan dan pelatihan keuangan.

Kemenkeu Learning Center juga merupakan platform yang digunakan dalam pelaksanaan *digital learning* serta pengelolaan pengetahuan (*knowledge management*), dimana sampai dengan November 2021 terdapat >5.400 dokumen pengetahuan yang disusun oleh BPPK dan seluruh unit eselon I di Kementerian Keuangan. Selama tahun 2021, telah dilaksanakan pelatihan e-learning sebanyak 455 program yang diikuti oleh 195.753 peserta.

Dalam problematika yang ada kinerja pembelajaran 2019-2020 dengan menggunakan KLC dapat dilihat adanya perkembangan:

1. Pandemi Covid-19 mempercepat transformasi pembelajaran klasikal menjadi pembelajaran digital. Target Pembelajaran Klasikal telah 60% di konversi kedalam pembelajaran Digital.
2. Proses mewujudkan *Learning Organization* terakselerasi dengan meningkatnya animo belajar SDM Kemenkeu tampak pada realisasi peserta pembelajaran tahun 2020 sampai dengan saat ini telah melebihi target peserta sesuai komitmen pembelajaran di awal tahun 2020 (132,77%) dengan rata-rata kualitas pembelajaran 5 dari skala 5.
3. Telah terjadi shifting motivasi belajar SDM Kemenkeu dari Push Learning menjadi Pull Learning dinyatakan dari keberhasilan Open access course yang terdiri dari 165 program pembelajaran dan telah diikuti oleh 48.260 peserta sebagai suplemen dari program e-learning reguler dan tatap muka.
4. Engagement dari Pimpinan Tinggi Kemenkeu dalam proses pembelajaran meningkat tampak pada pengelolaan Kemenkeu Corpu Talk dengan narasumber Menteri Keuangan dan seluruh pejabat Eselon I sebagai dukungan diseminasi PEN 2020 yang diikuti oleh 36.273 peserta (Juli 2020).
5. Pembelajaran digital melalui full e-learning di Tahun 2020 terealisasi sebesar 546 program dan 422.688 peserta.
6. Survey Kepuasan Pengguna Layanan (SKPL) Kementerian Keuangan dimaksudkan untuk mengukur indeks kepuasan publik atas pelayanan pada masing-masing jenis layanan di lingkungan Kementerian Keuangan. Pada tahun 2020 ini BPPK memperoleh nilai sebesar 4,41 yang lebih tinggi dari rata-rata Kementerian Keuangan (4,32).

Selain itu sebagai bentuk adaptasi terhadap perkembangan teknologi, Fleksibilitas Ruang Pembelajaran (*Flexibility Learning Space*), pertimbangan efektivitas dan efisiensi, untuk mengurangi ketergantungan terhadap fasilitas IT yang disediakan, serta kemudahan penerapan pembelajaran terintegrasi. BPPK mengembangkan pembelajaran dalam bentuk Pelatihan Jarak Jauh (PJJ) sebagai alternatif pembelajaran untuk memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia Aparatur Pemerintah. PJJ tersebut dapat diakses baik melalui platform KLC ataupun media online lainnya, demikian juga melalui platform KLC dikembangkan pelatihan dengan skema e-learning dan microlearning.

Pelatihan Jarak Jauh (*Distance Learning*) yang kemudian disingkat PJJ merupakan proses pembelajaran yang dilaksanakan di luar tempat penyelenggaraan pelatihan yang menekankan pada pembelajaran mandiri yang dikelola secara sistematis dan tidak terbatas oleh jarak dan waktu dengan menggunakan berbagai media pembelajaran.

Dengan PJJ, pelatihan pegawai Kementerian Keuangan yang tersebar di seluruh Indonesia dapat dilakukan dari mana saja misalnya pelatihan dalam bentuk online yang pada akhirnya terjadi efisiensi biaya tanpa mengurangi tujuan pelatihan.

Metode pembelajaran dalam desain pembelajaran PJJ berupa:

1. *Synchronous* tatap muka daring: Metode pembelajaran yang dilaksanakan dengan membutuhkan dukungan pihak lain (*facilitated led*) dan menggunakan metode komunikasi dua arah di waktu tertentu (*real time*) melalui media video conference serta terikat pada jadwal yang ketat.
2. *Synchronous* non tatap muka: Metode pembelajaran yang dilaksanakan dengan membutuhkan metode komunikasi dua arah di waktu tertentu (*real time*) melalui media selain video *conference* serta terikat pada jadwal yang ketat.
3. *Asynchronous* fasilitasi: Metode pembelajaran yang dilaksanakan dengan membutuhkan dukungan pihak lain (*facilitated-led*) dan menggunakan metode komunikasi dua arah dengan waktu mandiri (*time independent*) serta tidak terikat pada jadwal yang ketat.
4. *Asynchronous* mandiri: Metode pembelajaran yang dilaksanakan secara individual (*self-paced*) pada waktu mandiri (*time independent*) dan tidak terikat pada jadwal yang ketat.
5. Kombinasi *synchronous* tatap muka daring, *synchronous* non tatap muka, *asynchronous* fasilitasi, dan/atau *asynchronous* mandiri

Dalam hal ini proses pembelajaran dapat dilakukan kapan saja dan dimana saja, Kemenkeu *Corporate University* mengembangkan *Open Access Course*. *Open Access* merupakan bentuk pembelajaran e-learning *asynchronous*. E-learning juga merupakan solusi merespon pandemi yang terjadi, tanpa harus terkendala dalam pengembangan pegawai. Selama pandemi, pelatihan di BPPK telah dialihkan menjadi e-learning dengan memanfaatkan platform KLC.

model e-learning adalah pembelajaran yang menggunakan metode komunikasi dengan waktu mandiri (*time independent*), tidak terikat pada jadwal yang ketat, serta tidak memerlukan kehadiran fisik pengajar, fasilitator, dan peserta pada waktu yang bersamaan.

Ada dua jenis *open access*, yaitu e-learning dan *microlearning*. Perbedaan mendasar dari kedua e-learning tersebut dapat dilihat dari jumlah jam pelajaran dimana *microlearning* merupakan bite sized pembelajaran yang hanya mencakup satu materi/sub materi, sedangkan e-learning merupakan full course pembelajaran yang terdiri dari beberapa materi yang saling terkait. Perbedaan lain adalah bukti keterangan pembelajaran, bagi peserta yang telah menyelesaikan e-learning sesuai persyaratan akan memperoleh sertifikat yang dapat diakses langsung dari *Human Resource Information System* (HRIS) dan bagi peserta yang menyelesaikan *microlearning* akan mendapatkan badge yang dapat di akses pada profil peserta di KLC.

Proses Pembelajaran

1. Analisis Kebutuhan Pembelajaran (AKP)

Kegiatan analisis kebutuhan PJJ dilakukan melalui Proses Analisis Kebutuhan Pembelajaran (AKP) sebagaimana diatur dalam peraturan yang berlaku dan dengan memperhatikan hal-hal berikut:

- a. Standar kompetensi yang akan dicapai;
- b. Kebijakan Pusdiklat Pemilik Program; dan/atau
- c. Kesepakatan dengan unit Pengguna

Hasil Analisis Kebutuhan PJJ dituangkan dalam kalender pembelajaran Pusdiklat Pemilik Program dan Balai.

2. Desain Pembelajaran

Pelatihan Jarak Jauh dapat disusun dari:

- a. Konversi Pelatihan Klasikal
- b. Pelatihan yang didesain khusus untuk PJJ dan berdiri sendiri; atau
- c. Kombinasi dengan pembelajaran klasikal dan/atau pembelajaran non klasikal (*blended learning*)

Desain PJJ didesain atas pelatihan baru ataupun kombinasi dari pelatihan klasikal yang sudah ada yang dikombinasikan dengan pembelajaran 20 dan/atau 70

3. Validasi Program

Suatu kegiatan untuk memastikan bahwa suatu program diklat yang disusun sudah dapat secara tepat dan cermat menjawab kebutuhan pengembangan SDM dari unit pengguna Diklat.

4. Penyelenggaraan

Penyelenggaraan pelatihan jarak jauh dilaksanakan melalui beberapa tahapan, yaitu:

a. Persiapan Pelatihan

Persiapan pelatihan meliputi penyiapan peserta, peserta yang mengikuti pelatihan harus mendapat izin dari unit kerjanya, rapat persiapan yang membahas kegiatan/aktivitas pembelajaran, sarana prasarana yang akan digunakan, pengelolaan jadwal, penyiapan dokumen pendukung, serta pengoordinasian kebutuhan penyelenggaraan pelatihan.

b. Kegiatan Pelatihan, meliputi:

- Pembukaan yang dilakukan dengan pernyataan resmi pembukaan pelatihan, Membangun Komitmen Pembelajaran (MKP) dimana materi dalam MKP paling sedikit terdiri atas pengenalan antar peserta, PIC Penyelenggaraan dan/atau Petugas Piket, penjelasan program, tata tertib peserta, hak dan kewajiban peserta, dan pengenalan lingkungan.
- Pengelolaan Kelas, apakah akan dilakukan secara synchronous, asynchronous atau kombinasi keduanya.
- Pengembalian peserta yang tidak berhak melanjutkan pelatihan.
- Penutupan

c. Purnapelatihan, yaitu:

- Penyampaian Naskah Dinas Pengembalian Peserta yang telah selesai melakukan kegiatan;
- Fasilitasi Forum Alumni Pelatihan.

Purnapelatihan ini biasanya dilakukan pada pelatihan yang waktunya cukup lama meninggalkan tempat kerja seperti halnya Pendidikan dan Latihan Pimpinan (DiklatPim) yang lamanya minimal 1 bulan.

5. Evaluasi pembelajaran

Evaluasi pembelajaran merupakan saran/masukan, penilaian peserta atas pengajar, materi, cara penyampaian, fasilitas pelatihan, Data hasil evaluasi penyelenggaraan, pengajar, dan konfirmasi hasil digunakan sebagai dasar dalam penyusunan perbaikan di kemudian hari.

SIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah dan hasil pembahasan yang disampaikan peneliti tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pembelajaran dan pengembangan pegawai yang ada pada kementerian keuangan sangat pesat dengan adanya pengembangan KLC. Pelatihan dengan model modern e-learning melalui portal KLC merupakan respon Kementerian Keuangan untuk adaptif dengan kemajuan teknologi di era digital. Melakukan pelatihan yang tidak terbatas jarak dan waktu melalui program-program pelatihan seperti Pelatihan Jarak Jauh (PJJ), e-learning dan microlearning. Kemudahan akses pembelajaran dimana saja & kapan saja (melalui Web & MobileApp). Hal ini sangat efektif digunakan pada pegawai kementerian keuangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, H. (2017). Peranan manajemen sumberdaya manusia dalam organisasi. *Warta Dharmawangsa*, 51.
- Ana, A. (2018). Peningkatan Kemampuan Menulis Teks Prosedur dengan Model Pembelajaran Pair Checks. *Jurnal Edukasi Khatulistiwa: Pembelajaran Bahasa Dan Sastra Indonesia*, 1(1), 21–28.
- Anggara, S. (2015). *Metode Penelitian Administrasi*.
- Aulia, D. (2021). *Tawakal Menurut Al-Qur'an dan Aplikasinya dalam Kehidupan (Menelusuri Kisah Tawakal „Auf bin Malik)*. UIN SUSKA RIAU.
- Bairizki, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi)-Jilid 1* (Vol. 1). Pustaka Aksara.
- Basuki, M. S. (2021). *Pengantar Metode Penelitian Kuantitatif*. Media Sains Indonesia.
- Faedlulloh, D., Maarif, S., Meutia, I. F., & Yulianti, D. (2020). Birokrasi dan Revolusi Industri 4.0: Mencegah Smart ASN menjadi Mitos dalam Agenda Reformasi Birokrasi Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(3), 313–336. <https://doi.org/10.24258/jba.v16i3.736>
- Fauziah, N. M. (2019). ASN CORPORATE UNIVERSITY. *Civil Service Journal*, 13(2 Nov), 51–62.
- Fonna, N. (2019). *Pengembangan Revolusi Industri 4.0 dalam Berbagai Bidang*. Guepedia.
- Juliandi, A., & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis, Konsep dan Aplikasi: Sukses Menulis Skripsi & Tesis Mandiri*. Umsu Press.
- Kasenda, R. (2013). Kompensasi dan motivasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3).
- Kurniawan, A. A. (2017). *Sumber Daya Manusia Merupakan Faktor Utama dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Food and Beverage Departement di Hotel Bandung Permai Jember*.
- Machmud, M. (2016). Tuntunan Penulisan Tugas Akhir Berdasarkan Prinsip Dasar Penelitian Ilmiah. *Research Report*.
- Muhyi, D. R. H. A., Muttaqin, Z., & Healthy Nirmalasari, M. B. A. (2016). *HR Plan & Strategy: Strategi Jitu Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Raih Asa Sukses.
- Mustofa, I. (2016). Jendela Logika dalam Berfikir; Deduksi dan Induksi sebagai Dasar Penalaran Ilmiah. *EL-BANAT: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam*, 6(2), 1–21.
- Nurillah, A. S., & Muid, D. (2014). *Pengaruh kompetensi sumber daya manusia, penerapan sistem akuntansi keuangan daerah (sacd), pemanfaatan teknologi informasi, dan sistem pengendalian intern terhadap kualitas laporan keuangan pemerintah daerah (studi empiris pada skpd kota depok)*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Suseno, V. S., & Munir, M. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Bidang Sanggan (Studi Kasus Pada PT. Gudang Garam Tbk.). *Jurnal Cendekia*, 11(2), 65–66.
- Umrana, U., Cahyono, E., & Sudia, M. (2019). Analisis kemampuan pemecahan masalah matematis ditinjau dari gaya belajar siswa. *Jurnal Pembelajaran Berpikir Matematika*, 4(1), 67–76.

