

Kegiatan Magang Sebagai Profit and Revenue Growth Analyst pada PT Tirta Investama

Aurellio Fadel Nugroho, Muhammad Ghazi, RR. Niken Purbasari

Trisakti School of Management, Jakarta, Indonesia

E-mail: aurellio.nugroho@gmail.com; pradipta.ghazi@gmail.com; npi@stietrisakti.ac.id

Abstract

MBKM is a program by the government that aims to eliminate the skills gap between current manpower available to the industry needs. This report explains the writer's experience during the internship program at PT Tirta Investama (Danone Indonesia) as Profit and Revenue Growth Analyst. In the program, the writer is assigned to do monthly finance reporting, involved in digitalization project, analyzed a certain business case, and built sales support dashboard. This internship experience helps the writer to develop the skills more, such as communication skills, ability to work in team, and another technical ability such as Microsoft Excel and Power BI. A few administrative technicalities should be improved in order to make this program better

Keywords: workforce gap, profit and revenue growth analyst, monthly report, administrative improvement

Abstrak

MBKM merupakan program yang dijalankan pemerintah dengan tujuan untuk mengurangi kesenjangan keterampilan antara para lulusan perguruan tinggi dengan kebutuhan industri. Laporan ini berisi pengalaman penulis selama mengikuti kegiatan MBKM pada PT. Tirta Investama (Danone Indonesia) sebagai Profit and Revenue Growth Analyst. Di dalam kegiatan tersebut, penulis ditugaskan untuk menyusun laporan bulanan, terlibat dalam proyek digitalisasi, menganalisa suatu kasus bisnis, dan membuat sales support dashboard. Selama magang, penulis mendapatkan banyak pelajaran, salah satunya kemampuan komunikasi, kerja sama tim, dan kemampuan teknis berupa pengoperasian Microsoft Excel dan Power BI. Beberapa hal administrasi perlu diperbaiki sehingga program bisa semakin berkembang.

Kata Kunci: kesenjangan tenaga kerja, profit and revenue growth analyst, laporan bulanan, perbaikan administrasi

PENDAHULUAN

Pengalaman nyata di dunia profesional merupakan satu hal yang sangat dibutuhkan untuk bisa mengimplementasikan ilmu yang telah didapatkan secara akademis di bangku perkuliahan. Menurut Anjum (2020), kegiatan magang memiliki pengaruh terhadap perkembangan profesional, personal, serta *skill* dari mahasiswa bisnis. Oleh karena itu, dengan mengikuti kegiatan magang merdeka, diharapkan, kemampuan *soft skills* dan *hard skills* peserta dapat semakin berkembang, sehingga dapat semakin siap dalam memasuki dunia pekerjaan.

Motivasi yang mendasari keinginan peserta dalam mengikuti kegiatan magang merdeka adalah kesadaran pribadi mengenai persaingan di industri yang semakin ketat. Banyak lulusan

sarjana di luar sana yang tidak hanya memiliki kemampuan akademik yang mumpuni, namun juga pengalaman magang yang bervariasi, yang menjadi nilai tambah bagi mereka. Hal tersebut menyebabkan timbulnya ambisi, untuk mulai mengikuti kegiatan magang, sehingga bisa memiliki nilai tambah bagi para peserta dalam bersaing dalam perusahaan.

Tujuan dan Manfaat MBKM

Tujuan para peserta mengikuti program MBKM adalah

1. Mendapatkan pengalaman kerja secara nyata dari perusahaan global, sehingga bisa mengimplementasikan ilmu yang telah didapatkan dari perkuliahan.
2. Mendapatkan pengalaman untuk mengerjakan proyek dengan target dan capaian tertentu, sesuai dengan keinginan user.
3. Lebih mengenal dan mengetahui mengenai kultur perusahaan Danone Indonesia, sehingga harapannya bisa mendapatkan tawaran pekerjaan penuh setelah kelulusan.

Manfaat yang dirasakan peserta magang selama mengikuti kegiatan MBKM diantaranya:

1. Kemampuan *softs skills* dan *hard skills* berupa komunikasi, *public speaking*, Microsoft excel, Power BI dan analisis data, semakin berkembang seiring dengan pekerjaan sehari-hari di dalam perusahaan.
2. Perluasan koneksi, karena di dalam program ini, terdapat banyak peserta lain dari 27 universitas yang berbeda dan tersebar di seluruh Indonesia.
3. Berkesempatan untuk memiliki kontribusi dalam suatu proyek yang memiliki dampak langsung terhadap perusahaan dan *stakeholder*.

Deskripsi Singkat Perusahaan

PT. Tirta Investama (Danone Aqua) merupakan perusahaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) pertama di Indonesia, yang didirikan pada tahun 1973. Perusahaan ini diinisiasi oleh Bapak Tirta Utomo, dengan mendirikan pabrik pertamanya di Pondok Ungu, Bekasi. Aqua mulai menjual produknya di tahun 1974, dengan perusahaan asing asal Korea Selatan, Hyundai, sebagai pelanggan pertamanya.

Aqua terus mengalami perkembangan dan ekspansi bisnis dan hingga akhirnya, pada tahun 1998, mayoritas saham yang dimiliki PT. Tirta Investama, diakuisisi oleh perusahaan multinasional Danone, melalui Danone Asia Holding Pte. Sejak proses akuisisi tersebut, nama Danone mulai tercantum pada seluruh kemasan produk Aqua.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Kegiatan Rutin / Berulang

Laporan Bulanan

Sebagai bagian dari fungsi keuangan, peserta MBKM memiliki tugas dan tanggung jawab untuk melakukan laporan bulanan. Setelah selesai, maka laporan akan di cek kembali oleh mentor dan kemudian diteruskan kepada bagian terkait. Jenis laporan bulanan yang perlu dilaporkan antara lain:

1. **Laporan penjualan primer** (Jumlah volume, *gross sales*, dan *net sales* dari Danone ke distributor)

2. **Laporan penjualan sekunder** (Jumlah volume, *gross sales*, dan *net sales* dari distributor ke *customer*)
3. **Laporan penjualan tersier** (Jumlah volume, *gross sales*, dan *net sales* dari *E-Commerce* ke *end consumer*)
4. **Supply Chain logistic cost** (Biaya logistik pengiriman produk dari pabrik menuju depo distributor)
5. **DRT allocation by channel** (Jumlah *trade support/promo* yang diberikan pada distributor dan *channel* tertentu)

Untuk membuat beberapa laporan tersebut, perlu dilakukan koordinasi dengan divisi *sales* dan divisi *supply chain*. Data tersebut perlu direkap dan di *mapping* sesuai dengan account ataupun nama yang sudah tercatat dalam *master data finance*. Beberapa data juga perlu dibersihkan, karena terdapat duplikat ataupun format yang masih kurang sesuai, sehingga tidak akan terhubung dengan master data yang dimiliki sebelumnya.

Kemampuan yang didapatkan dari pekerjaan ini yang paling utama ialah kemampuan penggunaan Microsoft Excel secara profesional. Beberapa fungsi, formula, serta metode perlu dilakukan untuk bisa mengerjakan laporan yang memiliki jumlah data yang sangat banyak. Selain itu, kemampuan kerjasama tim serta komunikasi peserta dirasa semakin berkembang. Hal ini seiring dengan peserta MBKM diharuskan untuk melakukan tindak lanjut terkait data yang dibutuhkan dalam pembuatan laporan bulanan. Pekerjaan ini juga melatih peserta, untuk mengelola waktu dengan baik, karena selama seminggu pertama setiap awal bulan, ada beberapa laporan yang perlu dikerjakan dalam kurun waktu yang bersamaan.

Beberapa tantangan cukup dirasakan terutama saat awal pelaksanaan program magang. Dalam mengerjakan laporan, dibutuhkan beberapa metode dan cara khusus yang perlu dipahami dalam waktu yang cukup bersamaan. Selain itu, kurangnya kemampuan untuk bisa bekerja dengan cepat dan tepat, menyebabkan beberapa data masih kurang tepat dan perlu dilakukan perbaikan, sebelum diberikan kepada department terkait. Hal tersebut cukup disadari dan diperlukan usaha secara kontinyu untuk memperbaikinya.

Proyek Digitalisasi P&L by Channel

Untuk meningkatkan efisiensi pekerjaan dalam departemen keuangan, beberapa waktu yang lalu, pihak manajemen menginisiasi program digitalisasi *P&L by channel*. Program ini bertujuan untuk mengintegrasikan setiap POS, *Channel*, dan account yang dimiliki *finance*, untuk bisa terhubung antara satu divisi dengan divisi lainnya. Integrasi tersebut akan mempercepat proses *reporting* serta memungkinkan pembuatan *dashboard*, yang akan sangat membantu dalam proses analisa. Beberapa pekerjaan yang menjadi tanggung jawab selama magang antara lain:

1. Mampu mengumpulkan dan menganalisa *finance big data* secara akurat dan detail
2. Melakukan *data cleaning, remapping*, dan menginvestigasi kesenjangan antara data aktual dengan data yang telah diolah dan dikelola oleh vendor
3. Mencari inefisiensi dalam proyek, termasuk menggunakan *software* pembantu seperti excel, power BI, dan makro.

Selama terlibat dalam proyek ini, kemampuan kerjasama tim yang dimiliki setiap peserta semakin berkembang. Dalam kegiatan MBKM ini, cukup dilibatkan dalam rapat bersama vendor untuk membahas beberapa kekurangan data yang masih ada. Selain itu, validasi data juga harus dilakukan, antar data yang dimiliki ke beberapa divisi terkait, sehingga dapat dipastikan bahwa data

benar-benar tepat. Kemampuan pemecahan masalah juga berkembang saat proses menginvestigasi perbedaan antara data vendor dengan data aktual. Beberapa kesenjangan antar data perlu diidentifikasi secara mendalam dan dilaporkan kepada vendor, sehingga bisa dilakukan perbaikan.

Beberapa hambatan yang dialami dalam proyek ini adalah, jumlah *database finance* yang sangat besar dan terdiri dari berbagai jenis data, yaitu data POS, *customer group*, *plant*, dll. Seluruh data tersebut perlu divalidasi apakah sudah tepat atau belum, sesuai dengan kategorinya. Untuk itu, diperlukan ketelitian untuk bisa mengerjakan proyek ini dengan baik.

Membantu Proses Analisa Suatu Kasus Bisnis dan/atau Analisa Kelayakan

Pada *Job desc* berikut, kegiatan MBKM diharapkan untuk bisa membantu manajer dalam menganalisa suatu hal di luar tugas sehari-hari yang dimiliki. Salah satu dari pekerjaan yang pernah dilakukan adalah mencari tau biaya logistik dari setiap pabrik ke depo masing-masing distributor, serta proyeksi volume per SKU. Beberapa tanggung jawab yang diberikan adalah:

- Membantu manajer dalam menilai dan menganalisis suatu kasus bisnis, termasuk keabsahan data yang diterima dari *business partners*.
- Melakukan *challenge* atau *follow up* kepada *business partner*, apabila diperlukan.

Pada awalnya, kegiatan MBKM ini menghadapi beberapa kendala, karena data cukup tersebar dan biaya logistic dari satu pabrik ke distributor berbeda. Dengan demikian, perlu dilakukan asumsi biaya per kilometer, proyeksi total volume, serta muatan per truk, untuk bisa mendapatkan estimasi biaya logistik. Peserta kegiatan MBKM perlu mengetahui keinginan mentor atau *business partner*, dan memposisikan diri pada sudut pandang mereka. Hal tersebut perlu dilakukan sehingga apa yang dikerjakan bisa sesuai.

Selain itu, ketersediaan data yang masih tersebar di berbagai divisi, menyebabkan diperlukannya *follow-up* ke berbagai divisi seperti *supply chain*, *sales*, dan *invoicing*. Beberapa dari *business partner* tersebut juga kurang merespon dengan cepat, namun data dibutuhkan dalam kurun waktu yang singkat. Hal tersebut cukup menjadi tantangan bagi, apabila masih kurang memiliki keberanian dalam melakukan *follow-up* terhadap departemen lain.

Kegiatan Non Rutin Pembuatan Sales support Dashboard

Selain pekerjaan rutin, dalam kegiatan MBKM ini juga ditugaskan untuk membuat *dashboard sales support*. Data *actual sales support* didapatkan dari bagian *supply chain* setiap bulannya, untuk setiap transaksi ke distributor seluruh Indonesia. Beberapa hal yang penting untuk diperhatikan dalam pemberian sales support adalah jarak antara pabrik dan depo distributor, biaya transportasi, dan kuantitas. Oleh karena besarnya data transaksi *sales support* yang dimiliki, cukup sulit bagi tim untuk melakukan analisa apabila langsung menggunakan data mentah tersebut. Oleh karena itu, timbul inisiatif untuk membuat *sales support dashboard*. Hal tersebut memiliki beberapa tujuan sebagai berikut.

- Memudahkan proses analisa data *sales support* yang besar
- Mempermudah interpretasi data
- Sebagai referensi dalam pengambilan keputusan berkaitan dengan pemberian *sales support*

Di dalam dashboard, terdapat beberapa fitur yang memungkinkan user untuk melihat kinerja, trend, dan data *sales support* berdasarkan channel penjualan, SKU, Region, dan Customer.

Seluruh data yang ada di dashboard, bisa di *filter* berdasarkan SKU dan bulan sehingga, apabila dibutuhkan data untuk periode waktu tertentu, user dapat langsung mengakses data tanpa perlu mengubahnya secara manual. Adapun pembuatan dashboard *sales support* ini menggunakan bantuan software Microsoft Power BI.

Pengetahuan yang dimanfaatkan

Department keuangan di Danone Indonesia selalu menjalankan keempat aspek manajemen yang berkelanjutan. Menurut Samson et. al (2021,13), terdapat 4 fungsi utama dari manajemen. Keempat fungsi tersebut sudah dijalankan dengan baik oleh seluruh pihak dengan baik. Berikut merupakan implementasi dari keempat fungsi tersebut:

- a. **Planning** (perencanaan), Dalam fungsi ini, pihak manajemen dituntut untuk mengetahui secara jelas mengenai tujuan besar organisasi dan hal apa saja yang diperlukan untuk mencapainya. Hal ini sudah dilakukan dengan menyelenggarakan *National Conference* untuk menyelaraskan tujuan serta strategi untuk mencapainya.
- b. **Organizing** (Pengelolaan), Merupakan fungsi manajemen untuk melakukan pendelegasian tugas, pengelompokan tugas berdasarkan divisi, serta mengalokasikan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan. Dalam divisi keuangan Danone Indonesia, tugas dibagi secara jelas menjadi 5 sub divisi yaitu *FP&A*, *Commercial Finance*, *Consumer Finance*, *Profit and Revenue Management*, dan *Operation*. Setiap sub divisi memiliki tugas yang berbeda namun tetap berkesinambungan.
- c. **Leading** (memimpin), Dalam operasional perusahaan, manajemen perlu memiliki kemampuan untuk mempengaruhi motivasi para karyawan, sehingga bisa mencapai tujuan secara bersama-sama. Pihak manajemen Danone memiliki program *bonding* bersama dengan para karyawan serta *national conference*, untuk bisa membangun koneksi antar para manajemen dengan staff, sehingga manajemen bisa memotivasi karyawan dengan lebih efektif.
- d. **Controlling** (Pengawasan), Merupakan fungsi manajemen terakhir, dimana pihak manajemen perlu melakukan pengawasan terhadap seluruh aktivitas karyawan, menjaga seluruh aktivitas selaras untuk bisa mencapai tujuan yang sudah ditetapkan diawal, dan membuat perbaikan apabila diperlukan. Hal tersebut dilakukan dalam program *performance review*, dimana karyawan diberikan penilaian terhadap kinerja dan *Key Performance Indicator* (KPI). Dengan begitu, setiap karyawan bisa mengetahui hal apa saja yang belum dicapai dan perlu dilakukan perbaikan.

Penerapan keempat fungsi fundamental manajemen sangat penting untuk keberlangsungan operasional perusahaan. Menurut Conkright (2015), penerapan fungsi manajemen secara *End-to-end* akan meningkatkan hubungan antara manajemen dengan karyawan. Hal ini disebabkan, seluruh perencanaan, delegasi tugas, pengelolaan, serta pengawasan berjalan dengan baik, sehingga para karyawan merasa diperhatikan oleh pihak manajemen. Hal ini juga didukung oleh Schraeder et. al (2014), yang mengatakan bahwa penerapan fungsi manajemen bisa menjadi alat untuk meningkatkan kepercayaan antar interpersonal karyawan.

Setiap organisasi memiliki struktur organisasinya masing-masing. Adapun menurut Samson et. al (2021,310), Struktur organisasi dapat didefinisikan sebagai:

- a. Sekumpulan pekerjaan formal yang ditugaskan kepada individu maupun departemen
- b. Hubungan pelaporan yang formal, termasuk garis otoritas, tanggung jawab dalam mengambil keputusan, tingkatan hierarkis, serta rentang manajemen

- c. Sebuah desain sistem untuk memastikan koordinasi yang efektif antar karyawan di seluruh departemen

Layaknya seluruh perusahaan pada umumnya, Danone Indonesia memiliki struktur organisasi. Perusahaan memiliki struktur berjenis divisional. Struktur divisional merupakan struktur dimana departemen dikelompokkan berdasarkan hasil output yang sejenis (Samson et. al. 2021,320). Secara garis besar, Danone Indonesia membagi struktur menjadi 3 bagian besar, yaitu Danone Waters, Clustered Business Service (CBS), dan Specialized Nutrition (SN). Setiap divisi memiliki fungsi yang berbeda, diantaranya:

- a. *Danone Waters*, bertanggung jawab terhadap proses bisnis yang berkesinambungan untuk produk air minum dalam kemasan (AMDK)
- b. *Specialized Nutrition (SN)*, bertanggung jawab terhadap proses bisnis yang berkesinambungan untuk produk nutrisi anak
- c. *Clustered Business Service (CBS)*, bertanggung jawab untuk memberikan support administratif terhadap divisi Danone Waters dan Specialized Nutrition.

Dalam pengambilan keputusan, struktur organisasi divisional tidak harus selalu meminta persetujuan dari CEO. Setiap divisi memiliki pemimpinnya masing-masing dan bisa langsung mengambil keputusan. Hal ini bisa menjadi keuntungan, namun juga bisa menimbulkan hambatan. Salah satu keuntungannya adalah, waktu pengambilan keputusan bisa lebih cepat serta lebih relevan, karena pemimpin setiap divisi sangat menguasai permasalahan yang dihadapi. Namun di sisi lain, keputusan yang diambil bisa bertentangan dengan tujuan besar perusahaan dan tumpang tindih dengan divisi lain. Untuk itu, tetap diperlukan koordinasi antar para pemimpin divisi, sehingga seluruh keputusan yang diambil bisa selaras.

Tujuan utama dari perusahaan adalah memaksimalkan kesejahteraan para pemegang saham (Zutter and Smart 2019,50). Untuk itu, sebagai bagian dari manajemen bagian keuangan, terdapat beberapa fungsi untuk mencapai tujuan tersebut. Fungsi manajemen keuangan tersebut juga sudah dijalankan oleh pihak manajemen keuangan Danone Indonesia, diantaranya:

- a. **Treasurer**, merupakan fungsi manajemen keuangan untuk mengatur dan mengelola aliran kas perusahaan, mengelola pensiun karyawan, dan mengelola risiko-risiko utama perusahaan.
- b. **Risk Management**, bekerja bersama treasurer untuk mengelola risiko yang dihadapi perusahaan, berkaitan dengan pergerakan nilai mata uang, harga komoditas, dan tingkat suku bunga.
- c. **Controller**, merupakan akuntan perusahaan, yang bertanggung jawab untuk beberapa aktivitas akuntansi, seperti akuntansi korporat, manajemen pajak, akuntansi keuangan, dan akuntansi biaya.
- d. **Investor Relation**, menyampaikan informasi terkait perusahaan, kepada investor existing.
- e. **Foreign Exchange Manager**, melakukan pengelolaan dan pengawasan terhadap kerugian perusahaan akibat fluktuasi nilai mata uang.

Setiap fungsi dari manajemen keuangan terdapat di dalam perusahaan. Karena Danone Indonesia terafiliasi langsung dengan Danone Global, maka pengawasan terhadap fluktuasi nilai mata uang cukup menjadi risiko utama, yang bisa mempengaruhi perencanaan keuangan secara global. Namun untuk Danone Indonesia sendiri, tidak terdapat fungsi *investor relation*, karena saham perusahaan tidak terdaftar pada Bursa Efek Indonesia.

Sales support diberikan untuk mengurangi beban biaya pengiriman yang ditanggung oleh distributor, akibat pabrik yang berada di region distributor sedang tidak mampu memenuhi permintaan pengiriman dari distributor. Hal ini bisa disebabkan oleh adanya proses overhaul, maintenance mesin, atau peningkatan permintaan dari distributor lain yang menyebabkan terbatasnya kapasitas produksi pabrik. Untuk itu, distributor harus melakukan pemesanan dari pabrik lain di luar region nya, sehingga akan menimbulkan biaya pengiriman yang lebih besar.

Pihak area melakukan pengajuan terhadap jumlah *sales support*, namun departemen Finance melakukan kajian kembali tentang pemberian *sales support* tersebut. Beberapa hal yang diperhatikan antara lain jarak antara pabrik dengan depo distributor, jenis kapasitas dan kapasitas truk, jenis SKU, dan margin produk. Hal tersebut sesuai dengan konsep *Just in Time (JIT)*. Dengan JIT, kuantitas yang dipesan bisa menyesuaikan kondisi gudang dan penjualan masing-masing distributor, sehingga tidak terjadi penumpukan produk di gudang yang akan meningkatkan biaya. Menurut Taghipour et al. (2020), implementasi JIT bisa memberikan keuntungan berupa pengurangan *lead-time*, pengurangan jumlah *inventory*, peningkatan kualitas, dan peningkatan hubungan dengan *supplier*. Beberapa hal yang diperhatikan dalam konsep JIT antara lain:

Safety Stock, merupakan jumlah paling minimal yang perlu dimiliki oleh distributor, sehingga tidak akan kehabisan stok barang apabila terjadi peningkatan penjualan secara tiba-tiba. Tingkat safety stock bisa dihitung dengan:

$$\text{Safety Stock} = (\text{Maximum daily sales} \times \text{Maximum Lead Time}) - (\text{Average daily sales} \times \text{Average lead time})$$

Days inventory outstanding merupakan rasio untuk mengukur seberapa cepat inventaris perusahaan terjual. Semakin kecil nilai DIO, maka semakin cepat perusahaan menjual inventaris, sehingga membutuhkan waktu pengiriman yang lebih singkat. DIO dihitung dengan

$$DIO = \frac{\text{Average Inventory}}{\text{Cost of Good Sold}} \times \text{Number of Days}$$

Economic Order Quantity, merupakan alat yang digunakan untuk melakukan perhitungan terhadap jumlah kuantitas pemesanan yang paling optimal, untuk menekan biaya inventory, seperti biaya penanganan dan biaya pemesanan. EOQ bisa dihitung dengan

$$Q = \sqrt{\frac{2 \times \text{Total Demand} \times \text{Order Cost}}{\text{Holding Cost}}}$$

SIMPULAN

Pengalaman yang dirasakan selama menjadi peserta kegiatan MBKM di Danone Indonesia sangat positif. Lingkungan kerja serta mentor sangat mendukung perkembangan diri setiap peserta dari nol hingga menguasai beberapa hal fundamental yang diperlukan dalam dunia kerja. Dari sisi proyek yang diberikan, bisa dipercaya untuk terlibat dalam beberapa proyek merupakan hal yang patut disyukuri, karena mampu menambah pengalaman dan menjadi pembelajaran. Adapun hal positif yang dirasakan adalah

- a. Mendapatkan pengenalan secara *end-to-end* terkait proses bisnis, budaya, dan lingkungan kerja Danone Indonesia, sehingga bisa memiliki *sense of belonging* selama menjadi karyawan magang.

- b. Dilibatkan secara aktif dalam beberapa proyek termasuk rapat, sehingga bisa memiliki pengalaman untuk bisa berempati dan memahami sudut pandang orang lain.
- c. Diajarkan secara runut mengenai proses dan metode pembuatan berbagai laporan yang menjadi tanggung jawab *Finance PRGM* dan disupervisi langsung sehingga bisa melakukannya setiap bulan selama proses *closing*.

Beberapa keterbatasan terutama dalam hal teknis perlu dijadikan bahan evaluasi bagi pihak penyelenggara kampus merdeka, diantaranya:

- a. Proses verifikasi data yang perlu ditingkatkan baik dari segi kualitas maupun kecepatannya, sehingga seluruh peserta mendapatkan kejelasan terkait status pengisian *logbook*
- b. Pengiriman uang saku yang seringkali terlambat, sehingga menimbulkan keresahan bagi para peserta
- c. Sistem penyampaian informasi yang tidak melalui satu pintu, sehingga seringkali informasi yang didapatkan berbeda.

Atas dasar keterbatasan tersebut, berikut merupakan rekomendasi atas beberapa hal perbaikan untuk pengembangan program MBKM selanjutnya, diantaranya:

- a. Simplifikasi proses verifikasi *logbook* dengan mengurangi jumlah *logbook* integrasi dengan LPDP, sehingga seluruh proses bisa *real-time* dan tidak memakan terlalu banyak waktu
- b. Melakukan koordinasi yang lebih intens dengan pihak LPDP sebagai pemberi dana, serta mitra bank (Bank BRI), sehingga proses pencairan uang saku bisa lebih lancar
- c. Membuat sistem pelaporan dan informasi yang terpadu, sehingga seluruh informasi yang diterima oleh para peserta bisa selaras dan tidak menimbulkan kerancuan.

REFERENCES:

- Anjum, Sadia. 2020. "Impact of Internship Programs on Professional and Personal Development of Business Student: A Case Study from Pakistan." *Future Business Journal*.
- Samson, Danny, Timothy Donnet, and Richard L. Daft. 2021. *Management*. Singapore: Cengage.
- Schraeder, Mike, Dennis R. Self, Mark H. Jordan, and Ron Portis. 2014. "The Functions of Management as Mechanisms for Fostering Interpersonal Trust." *Advances in Business Research*.
- Tagiphour, Atour, Phuong Hoang, and Sue Cao. 2020. "Just in Time/Lean Purchasing Approach: An Investigation for Research and Applications." *Journal of Advanced Management Science*.
- Zutter, Chad J., and Scott B. Smart. 2019. *Principles of Managerial Finance*. Harlow: Pearson.