



**Indar Slamet. 9912.806.2EK. Analisis Efektivitas Program Pelatihan Bagi Sumber Daya Manusia Aparatur Biro Keuangan Daerah Propinsi DKI Jakarta. Di bawah bimbingan M. Syamsul Ma'arif dan Hendarin Ono Saleh.**

Dalam rangka mewujudkan kinerjanya, Pemerintah Propinsi DKI Jakarta perlu didukung aspek keuangan daerah yang memadai. Hal ini tentunya berimplikasi kepada tingginya tuntutan terhadap kinerja Biro Keuangan dalam menjalankan peran dan fungsinya di bidang pengelolaan keuangan di lingkungan Pemerintah Propinsi DKI Jakarta.

Dari berbagai aspek yang perlu dibenahi, agar kinerja Biro Keuangan dapat terwujud, salah satunya adalah aspek peningkatan kinerja SDM. Salah satu upaya agar kinerja SDM Aparatur di Biro Keuangan ini dapat ditingkatkan diantaranya melalui peningkatan pengembangan pendidikan dan pelatihan di organisasi ini. Oleh karena itu, dengan mengacu pada kondisi yang melatarbelakangi tersebut, maka tema yang diangkat dalam penelitian ini adalah menyangkut tentang pengembangan program pelatihan di Biro Keuangan Pemerintah DKI Jakarta.

Atas dasar hal tersebut, maka beberapa permasalahan yang dapat dirumuskan berkaitan dengan pengembangan program pelatihan bagi SDM Aparatur Biro Keuangan Pemerintah Propinsi DKI Jakarta, yaitu 1) Bagaimana efektivitas program pelatihan terhadap peningkatan kompetensi SDM Aparatur yang ada saat ini?, 2) Faktor-faktor pelatihan apa saja yang mempengaruhi efektivitas program pelatihan di Biro Keuangan?, dan 3) Upaya pembenahan program pelatihan seperti apa yang dapat dilakukan agar program pelatihannya mampu meningkatkan kompetensi SDM Aparaturnya di bidang Keuangan Daerah?. Dengan demikian, secara spesifik tujuan penelitian ini adalah 1) Menganalisa efektivitas program pelatihan yang ada di Biro Keuangan terhadap peningkatan kompetensi SDM Aparatur di Biro Keuangan ini, 2) Menganalisa faktor-faktor pelatihan yang mempengaruhi efektivitas program pelatihan bagi SDM Aparatur di Biro Keuangan, dan 3) Memformulasikan berbagai upaya yang dapat meningkatkan efektivitas program pelatihan di Biro Keuangan Pemerintah DKI Jakarta.

Untuk menjawab permasalahan dan sekaligus mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut, penelitian ini menggunakan beberapa konsep teoritis yang melandasinya. Adapun teori utama yang digunakan tersebut adalah konsep teori yang disampaikan oleh Gomes (2000) yang menyatakan bahwa supaya program pelatihan efektif, maka program pelatihan harus mencakup pengalaman belajar (*learning experience*), aktivitas-aktivitas yang terencana (*be a planned organizational activity*), dan didisain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi. Secara ideal, pelatihan harus didesain untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, yang pada waktu yang bersamaan juga mewujudkan tujuan-tujuan dari para pekerja secara perorangan. Adapun komponen pelatihan yang diangkat dalam penelitian ini adalah pendapat Mangkunegara (2000) yang meliputi beberapa komponen, yaitu komponen 1) Tujuan dan sasaran pelatihan yang jelas dan dapat diukur, 2) Pelatih (*trainers*) yang memiliki kualifikasi yang

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



memadai, 3) Materi pelatihan dan pengembangan yang disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai, 4) Metode pelatihan yang sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta, dan 5) Peserta pelatihan (*trainee*) yang memenuhi persyaratan yang ditentukan.

Selanjutnya, dalam operasionalisasi konsep tersebut, penelitian ini melibatkan 74 responden internal yang merupakan PNS yang terdapat di lingkungan Biro Keuangan Propinsi DKI Jakarta, dimana secara keseluruhan PNS yang terdapat di dalam organisasi tersebut saat dilakukan penelitian mencapai 271 orang. Selain responden internal, penelitian ini juga melibatkan responden eksternal sebanyak 30 orang bendaharawan yang berasal dari unit-unit terkait di lingkungan Pemerintah Propinsi DKI Jakarta. Dari pendapat yang diberikan oleh dua kelompok responden tersebut, kemudian dianalisis dengan teknik analisis statistik, yaitu Teknik Uji Binomial dan Uji Korelasi Rank's Spearman.

Uji Binomial digunakan untuk menganalisis kondisi efektivitas program pelatihan yang selama ini diikuti oleh pegawai Biro Keuangan Propinsi DKI Jakarta, sedangkan Uji Korelasi Rank's Spearman digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang memiliki korelasi dan berpengaruh terhadap kondisi efektivitas program pelatihan yang diikuti oleh pegawai Biro Keuangan Propinsi DKI Jakarta tersebut. Adapun hasil analisis dari kedua teknik analisis tersebut diperoleh hasil sebagai berikut.

#### 1. Kondisi Efektivitas Pelatihan

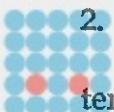
Dengan analisis Binomial terhadap kondisi tiga komponen efektifitas pelatihannya, yaitu 1) Kemampuan pelatihan dalam menambah pengalaman belajar (*learning experience*) bagi pegawai, 2) Perwujudan pelatihan sebagai upaya membangun aktivitas yang terencana (*be a planned organizational activity*), dan 3) Kemampuan pelatihan untuk memberikan manfaat meningkatkan kompetensi pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi, terindikasi bahwa secara umum, menurut responden internal, pelatihan yang diikuti pegawai Biro Keuangan Propinsi DKI Jakarta cenderung belum menunjukkan efektifitasnya. Kecenderungan ini terjadi juga pada seluruh komponen efektivitas pelatihan yang dianalisis. Sedangkan menurut sudut pandang pihak eksternal, yaitu responden eksternal atau para bendaharawan di lingkungan Pemerintah Propinsi DKI Jakarta, menganggap pelatihan yang diberikan kepada pegawai Biro Keuangan Propinsi DKI Jakarta cenderung masih belum mencerminkan efektifitasnya. Hal ini didasarkan pada kondisi nyata saat para bendaharawan ini berhubungan dengan para pegawai di lingkungan Biro Keuangan Propinsi DKI Jakarta. Kondisi ini terjadi, karena komponen-komponen efektivitas pelatihannya cenderung masih rendah. Pendapat ini tentunya selaras dengan pendapat yang diberikan oleh responden internal.

#### 2. Kondisi Korelasi Efektivitas Pelatihan dengan Komponen Pelatihan

Melalui analisis dengan Uji Korelasi Teknik Rank's Spearman terindikasi bahwa korelasi antara kondisi efektivitas pelatihan dan komponen-komponen pelatihannya menunjukkan tingkat korelasi bervariasi, yaitu komponen yang memiliki korelasi yang sangat signifikan, karena  $\alpha$ -nya berada di bawah 0,01 ( $0,01 < \alpha$ ) dan komponen pelatihan yang memiliki korelasi yang cukup signifikan, karena  $\alpha$ -nya berada antara 0,01

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

sampai dengan 0,05 ( $0,01 < \alpha \leq 0,05$ ). Komponen yang sangat signifikan berkorelasi dengan efektivitas pelatihan adalah 1) Tujuan pelatihan, 2) Standarisasi pelatihan, 3) Pengajar, 4) Materi pelatihan, 5) Metode yang digunakan, dan 6) Evaluasi program pelatihan. Dari komponen-komponen ini, yang secara mutlak berkorelasi sangat signifikan dengan efektivitas pelatihan adalah komponen evaluasi program pelatihan, yaitu memiliki nilai korelasi sebesar 1,000 dengan taraf signifikan yang mencapai 0,000. Sedangkan komponen-komponen yang memiliki korelasi cukup signifikan adalah komponen 1) Proses Kepesertaan, 2) Sarana dan Prasarana Pelatihan, dan 3) Waktu Penyelenggaraan Pelatihan. Dengan demikian, berdasarkan hasil analisis korelasi dengan Teknik Korelasi Rank's Spearman ini, dapat dinyatakan bahwa seluruh komponen pelatihan yang dianalisis memiliki korelasi yang signifikan dengan efektivitas pelatihan.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, maka upaya yang perlu dilakukan untuk membenahi kondisi komponen-komponen yang dianalisis agar dapat meningkatkan efektivitas pelatihan yang diikuti oleh pegawai Biro Keuangan Propinsi DKI Jakarta adalah terdiri dua prioritas, pertama adalah melakukan pembenahan terhadap beberapa komponen yang meliputi komponen evaluasi pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, tujuan pelatihan, pengajar/instruktur pelatihan, dan komponen standarisasi pelatihan. Sedangkan untuk prioritas pembenahan kedua adalah sarana dan prasarana pelatihan, proses kepesertaan dan waktu atau jadwal penyelenggaraan pelatihannya.

Realisasi dari prioritas upaya pembenahan tersebut adalah sebagai berikut :

#### 1. Pembenahan Komponen Evaluasi Pelatihan

Upaya yang dilakukan adalah membangun sistem evaluasi yang obyektif dengan didukung kriteria dan ukuran yang konsisten dan transparan.

#### 2. Pembenahan Komponen Materi Pelatihan

Upaya yang dilakukan adalah menyusun materi yang telah memiliki tujuan instruksional yang jelas dan mampu mengakomodasi perkembangan pekerjaan dan kemampuan pegawai

#### 3. Pembenahan Komponen Metode Pelatihan

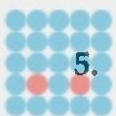
Upaya yang dilakukan adalah menyelenggarakan pelatihan dengan metode pelatihan yang mengacu pada kebutuhannya dan disesuaikan dengan kemampuan peserta, serta mampu menjaga dinamika belajar

#### 4. Pembenahan Komponen Tujuan Pelatihan

Upaya yang dilakukan adalah merumuskan tujuan pelatihan yang jelas, baik tujuan yang bersifat instruksional umum maupun tujuan yang bersifat instruksional khusus.

#### 5. Pengajar

Upaya yang perlu dilakukan adalah menyeleksi atau merekrut serta melibatkan pengajar yang memiliki kemampuan dan pengalaman mengajar yang memadai serta memiliki kompetensi yang sesuai dengan kualifikasi yang dituntut dalam pelatihan tersebut.





## 6. Standarisasi Pelatihan

Upaya yang perlu dilakukan adalah membangun kriteria dan ukuran keberhasilan dari setiap kegiatan dan komponen pelatihan yang telah distandarisasikan.

## 7. Sarana dan Prasarana Pelatihan

Upaya yang perlu dilakukan adalah menyiapkan sarana dan parasarana pelatihan yang layak serta sesuai dengan kebutuhan pelatihan, sehingga mampu menciptakan rasa nyaman bagi peserta

## 8. Proses Kepesertaan

Upaya yang perlu dilakukan adalah melakukan seleksi dan pengujian kepada calon peserta pelatihan dengan test pra-pelatihan (*diagnostic test*) agar diperoleh gambaran tentang kemampuan peserta secara umum. Hal ini dilakukan agar peserta dapat mengikuti pelatihan dengan mudah

## 9. Waktu/ Jadwal Pelatihan

Upaya yang perlu dilakukan adalah melaksanakan kegiatan perhitungan dan penetapan jumlah jam pelajaran secara cermat serta waktu penyelenggaraan yang sesuai dengan kondisi kerja yang diharapkan peserta.

Dari hasil penelitian tersebut, maka penelitian ini merekomendasikan beberapa hal berikut ini, yaitu :

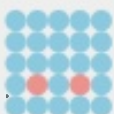
1. Perlunya melakukan koordinasi dan kerjasama yang baik dengan pihak Kantor Pendidikan dan Latihan Propinsi DKI Jakarta, hal ini direkomendasikan mengingat Biro Keuangan Propinsi DKI Jakarta merupakan organisasi yang tidak memiliki kewenangan dalam menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan Latihan (Diklat). Melalui koordinasi dan kerjasama ini, maka upaya untuk mewujudkan berbagai perubahan dan pembenahan untuk meningkatkan efektivitas pelatihan bagi pegawainya dapat dilakukan dengan baik.
2. Perlunya dilakukan kajian sejenis yang mengakomodasi kondisi pelatihan yang lebih bersifat substantif atau teknis ke-Biro-an bidang Keuangan Daerah. Hal ini dilakukan agar hasil penelitian ini dapat diterapkan secara baik di lingkungan organisasi ini.
3. Menempatkan aspek pelatihan dalam kebijakan pengembangan pegawai di lingkungan Biro Keuangan Propinsi DKI Jakarta (*Performance Based on Training*).

### Kata Kunci :

Efektivitas Program Pelatihan, Sumber Daya Manusia Aparatur, Biro Keuangan Daerah, Pemerintah Propinsi DKI Jakarta, Teknik Uji Binomial, dan Teknik Uji Korelasi Rank's Spearman.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor  
MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.