

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

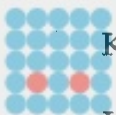
Pada saat ini Indonesia mengalami berbagai perubahan dan pembaharuan, seiring dengan merebaknya arus global yang terjadi diberbagai belahan dunia. Bagi Indonesia, dampak dari globalisasi tersebut telah menjadikan Indonesia dihadapkan pada berbagai krisis, baik disektor pemerintahan maupun disektor privat serta kondisi kemasyarakatan. Implikasi dari berbagai krisis yang timbul tersebut telah mendorong Indonesia untuk masuk dalam suatu era baru yang disebut dengan era reformasi. Di era ini masyarakat menuntut adanya perubahan yang radikal, terutama yang berkaitan dengan manajemen pemerintahan. Perubahan yang radikal tersebut diharapkan mampu membawa pada pola manajemen pemerintahan yang sentralistik menjadi pemerintahan yang desentralistik.

Wujud dari tuntutan masyarakat terhadap pola manajemen pemerintahan tersebut, telah mendorong Indonesia untuk mengeluarkan Undang-Undang Nomor : 22 Tahun 1999, tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor : 25 Tahun 1999, tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Bagi Pemerintah DKI Jakarta, dengan dikeluarkannya kedua Undang-Undang tersebut tentunya mendorong semakin tingginya beban dan tugas yang harus dihadapi.



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.



Terlebih lagi dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor : 34 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Propinsi Daerah Khusus Ibukota Negara Republik Indonesia Jakarta yang mengindikasikan adanya kekhususan DKI Jakarta sebagai Ibukota Negara Republik Indonesia, telah membawa Pemerintahan Propinsi DKI Jakarta pada kondisi yang sangat sulit. Oleh karena itu agar Pemerintah Propinsi DKI Jakarta mampu mengantisipasi beban tersebut dan sekaligus dalam rangka mewujudkan visi dan misi yang diembannya, maka tidak ada pilihan lain bagi Pemerintah Propinsi DKI Jakarta untuk meningkatkan kinerja organisasinya.

Untuk mewujudkan kinerja Pemerintah Propinsi DKI Jakarta tersebut, maka perlu didukung oleh peningkatan kinerja Unit-Unit Satuan Kerja (Organisasi) yang terdapat di dalamnya. Hal ini penting karena tanpa dukungan kinerja yang tinggi dari Unit-Unit Kerja (Organisasi) di dalamnya, sulit bagi Pemerintah DKI Jakarta untuk mengatasi berbagai permasalahan dan tuntutan masyarakat. Dari berbagai prioritas pembenahan yang dilakukan dalam rangka mengatasi berbagai permasalahan dan tuntutan masyarakat tersebut, salah satu unit yang penting ditingkatkan kinerjanya adalah Unit Satuan Kerja yang mengelola keuangan Daerah DKI Jakarta. Pertimbangan mendasar dari upaya untuk meningkatkan kinerja Unit pengelola Keuangan Daerah ini adalah bahwa di era Otonomi Daerah ini, Pemerintah DKI Jakarta dituntut kemandiriannya. Hal ini juga berimplikasi kepada tuntutan dalam kemandirian dibidang keuangan daerah.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

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.



Oleh karena itu, agar kemandirian bidang ini terwujud, maka kinerja dari Biro Keuangan Pemerintah Propinsi DKI Jakarta perlu ditingkatkan. Dari berbagai aspek yang perlu dibenahi, agar kinerja Biro Keuangan dapat terwujud, salah satu aspek terpenting adalah perubahan SDM Aparatur yang mendukung dan sekaligus terdapat dalam organisasi ini. Pembinaan SDM ini merupakan upaya yang menjadi prioritas utama yang perlu dilakukan oleh Biro Keuangan Pemerintah Propinsi DKI Jakarta.

Hal ini selain disebabkan oleh berubahnya paradigma pengelolaan keuangan daerah juga disebabkan tingginya tuntutan publik terhadap penggunaan keuangan daerah. Salah satu upaya agar kinerja SDM Aparatur di Biro Keuangan ini dapat ditingkatkan adalah melalui peningkatan efektivitas program pelatihan di organisasi ini. Sebagai gambaran kondisi pendidikan formal SDM Aparatur di Biro Keuangan Propinsi DKI Jakarta dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Kondisi Pendidikan Formal SDM Aparatur Biro Keuangan Propinsi DKI Jakarta Per Oktober 2000

No	Strata Pendidikan	Komposisi (Orang)	Proporsi (%)
1	SD/ sederajad	2	0.74
2	SMP/ sederajad	5	1.85
3	SMA/ sederajad	138	50.92
4	Diploma/ sederajad	25	9.23
5	Sarjana Strata-1	95	35.06
6	Sarjana Strata-2	6	2.21
	Jumlah	271	100

Sumber : Laporan berkala Biro Keuangan Propinsi DKI Jakarta per Oktober 2000

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
 Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

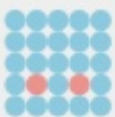


Berdasarkan Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa dominasi SDM Aparatur dengan pendidikan SMA/ sederajat sangat tinggi, yaitu mencapai 50,92 persen. Selain itu, dari komposisi tersebut, juga terindikasi bahwa Biro keuangan masih memiliki pegawai dengan pendidikan SD/ sederajat dan SMP/ sederajat. Dengan demikian, berdasarkan komposisi tersebut, maka tumpuan terhadap program pelatihan untuk meningkatkan kinerja SDM Aparatur tersebut menjadi sangat penting dan strategis.

Sedangkan untuk kondisi program pelatihan yang diikuti oleh SDM Aparatur yang terdapat di Biro Keuangan Propinsi DKI Jakarta sampai dengan Bulan Desember 2000 dapat dilihat pada Tabel 2. Berdasarkan Tabel 2 di atas terindikasi bahwa pada dasarnya jumlah program pendidikan yang diikuti oleh SDM Aparatur di lingkungan Biro Keuangan propinsi DKI Jakarta relatif cukup bervariasi atau cukup banyak. Namun demikian, jika dilihat komponen atau jenis program pelatihannya, terlihat bahwa program pelatihan yang diselenggarakan tersebut cenderung masih belum sesuai dengan tuntutan kerja atau tugas pokok dan fungsi yang diemban oleh Biro Keuangan ini.

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.



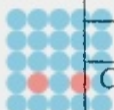
Tabel 2. Kondisi Program Pelatihan yang Diikuti SDM Aparatur Biro Keuangan Propinsi DKI Jakarta Per Desember 2000

No	Program Pelatihan	Pegawai yang mengikuti (Orang)	Proporsi (%)
1	Bendahara A	93	36,90
2	Bendahara B	17	6,75
3	Komputer	34	13,49
4	Manajemen Keuangan	14	5,56
5	Bahasa Inggris/Indonesia	9	3,57
6	Sumber Daya Manusia	8	3,17
7	TOT	6	2,38
8	Pengawasan keuangan	11	4,37
9	PTUN	7	2,78
10	Analisis Jabatan	5	1,98
11	Kearsipan	5	1,98
12	SAPA	6	2,38
13	Diklat Sekretaris	5	1,98
14	PAP	5	1,98
15	Statistik	4	1,59
16	Konsultan Pajak/Perpajakan	4	1,59
17	PMS	4	1,59
18	SIPPA	2	0,79
19	Norma Pemeriksaan	2	0,79
20	Protokol	2	0,79
21	Organisasi Manajemen	1	0,40
22	Sistem Prosedur	1	0,40
23	Administrasi Bantuan Luar Negeri	1	0,40
24	SIKDA	1	0,40
25	Prajaksa	1	0,40
26	Penulisan Laporan	1	0,40
27	Kepemimpinan	1	0,40
28	Kewaspadaan nasional	1	0,40
29	Manajemen Negosiasi	1	0,40
	Jumlah	252	100,00

Catatan : Terdapat 131 orang pegawai atau 48,33 % pegawai yang bekerja di lingkungan Biro Keuangan Propinsi DKI Jakarta belum pernah mengikuti pelatihan.

Sumber : Bagian Kepegawaian Biro Keuangan Propinsi DKI Jakarta per Desember 2000

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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Dari data tersebut juga terindikasi bahwa kesempatan yang diberikan kepada SDM Aparatur yang terdapat di biro ini cenderung masih sempit atau belum terbuka lebar. Hal ini terindikasi dari datanya bahwa sebanyak 131 orang pegawai yang belum mengikuti pelatihan. Dengan demikian, maka dapat dinyatakan bahwa pola penyelenggaraan program pelatihan yang ada selama ini cenderung tidak merata dan cenderung diikuti oleh pegawai atau orang-orang yang sama. Selain itu, dari semua program pelatihan yang diberikan tersebut, tidak seluruhnya yang relevan dengan bidang substantif Biro Keuangan.

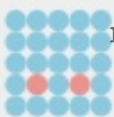
Dari beberapa program pelatihan yang relevan dengan bidang substantif Biro Keuangan hanya meliputi Bendaharawan A dan B, Manajemen Keuangan, Pengawasan Keuangan, SAPA, Konsultan Pajak/Perpajakan, SIPPA, dan program pelatihan Norma Pemeriksaan. Dengan asumsi program pelatihan yang relevan secara substantif ini, maka kesempatan pelatihan yang diberikan oleh Biro Keuangan kepada pegawainya cenderung lebih rendah, yaitu hanya diikuti oleh 149 orang atau mencapai 59,13 persen dari keseluruhan program pelatihan yang diikuti. Dengan demikian, maka jelaslah bahwa peran pelatihan bagi pegawai di lingkungan Biro Keuangan Propinsi DKI Jakarta masih rendah.

Berdasarkan beberapa indikasi data di atas, di masa yang akan datang agar organisasi ini memiliki SDM Aparatur yang handal dan mampu bekerja secara profesional, maka perlu ditingkatkan keterlibatan



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Perencanaan Bogor

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.



berbagai pihak di lingkungan organisasi Biro Keuangan ini dalam berbagai aktivitas pengelolaan program pelatihan bagi SDM Aparaturnya. Oleh karena itu, dengan mengacu pada kondisi yang melatarbelakangi tersebut, maka dalam penelitian ini diangkat tema tentang pengembangan program pelatihan di Biro Keuangan Pemerintah DKI Jakarta. Dari tema ini, maka judul yang diangkat dalam penelitian ini adalah “ Analisis Efektivitas Program Pelatihan Bagi SDM Aparatur di Lingkungan Biro Keuangan Pemerintah DKI Jakarta “.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB

B. Indikasi Masalah

Permasalahan yang dihadapi oleh Biro Keuangan berkaitan dengan SDM Aparaturnya pada saat ini adalah sebagai berikut.

1. Program pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh SDM Aparatur Biro Keuangan DKI Jakarta cenderung hanya didasarkan pada penawaran program yang dilakukan oleh Diklatprop DKI Jakarta.
2. Pendidikan dan pelatihan yang telah diikuti oleh SDM Aparatur Biro Keuangan Pemerintah Propinsi DKI Jakarta tidak didasarkan pada kebutuhan kompetensi organisasi. Keadaan ini menjadikan program pelatihan tersebut belum mampu secara spesifik meningkatkan kompetensi SDM Aparatur di bidang keuangan daerah.
3. Efektivitas program pelatihan yang diikuti oleh SDM Aparatur Biro Keuangan Pemerintah Propinsi DKI Jakarta belum sepenuhnya dapat meningkatkan hasil kinerja yang optimal. Hal ini didasarkan pada



MB-IPB
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

kondisi SDM Aparatur dalam melaksanakan pekerjaannya belum maksimal.

4. Upaya-upaya pengembangan program diklat yang dilakukan oleh Biro Keuangan belum menunjukkan hasil nyata.
5. Dalam pengembangan SDM Aparatur di Biro Keuangan, cenderung belum memanfaatkan hasil dari program pelatihan yang ada selama ini.
6. Rendahnya kompetensi SDM Aparatur yang berimplikasi kepada tertundanya pekerjaan sehingga berdampak kepada rendahnya penyerapan anggaran.

C. Rumusan Masalah

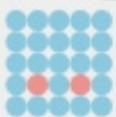
Berdasarkan kondisi yang telah digambarkan pada latar belakang tersebut dan beberapa permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka dalam pengembangan program pelatihan bagi SDM Aparatur Biro Keuangan Pemerintah Propinsi DKI Jakarta ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Bagaimana efektivitas program pelatihan terhadap peningkatan kompetensi SDM Aparatur di Biro Keuangan yang ada saat ini ?
2. Faktor-faktor pelatihan apa saja yang mempengaruhi efektivitas program pelatihan di Biro Keuangan ?
3. Upaya pembenahan program pelatihan seperti apa yang dapat dilakukan oleh Biro Keuangan agar program pelatihannya mampu



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.

meningkatkan kompetensi SDM Aparaturnya dibidang Keuangan Daerah.

D. Tujuan Penelitian

Dari rumusan permasalahan tersebut, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut.

1. Menganalisa efektivitas program pelatihan pada 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.
3. Memformulasikan berbagai upaya yang dapat meningkatkan efektivitas program pelatihan di Biro Keuangan Pemerintah DKI Jakarta.

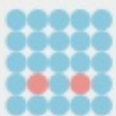
E. Manfaat

Sebagai bahan masukan bagi Pimpinan untuk menetapkan kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan pelatihan bagi SDM Aparatur di Biro Keuangan Pemerintah DKI Jakarta.



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.