

STRATEGI UMUM YANG DAPAT DIJADIKAN RUJUKAN DALAM PELAKSANAAN PEMERINTAHAN DALAM PENDAYAGUNAAN ELEMEN PEMERINTAHAN BERDASARKAN UU.NO.32/2004 DI PEMERINTAHAN DAERAH PROVINSI JAWA BARAT

1. Asumsi Strategis

Merujuk tujuan studi yang diharapkan dan beberapa permasalahan yang dihadapi, maka beberapa sasaran dan asumsi yang mendasari perumusan strategi umum yang perlu dikembangkan ialah:

- a. Sasaran kebijakan tentang *urusan pemerintahan* diarahkan pada penciptaan sasaran adanya kejelasan pembagian urusan antar tingkatan pemerintahan dan ketegaasan dalam pelaksanaannya serta semakin terjalinnya hubungan yang sinergis antar tingkatan pemerintahan dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan berdasarkan prinsip *concurrent*. Untuk tertibnya pembagian urusan pemerintahan antar tingkatan pemerintahan, diperlukan prasarat adanya komitmen yang kuat antar penyelenggaran pemerintahan untuk menjadikan Undang-undang tentang pemerintahan daerah sebagai *corner stones* dalam penyusunan berbagai kebijakan sektoral di daerah. Selain itu adanya kesinambungan dalam pembinaan, fasilitasi, pendampingan serta pembinaan pemerintahan secara berjenjang dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan yang diberikan.
- b. Sasaran kebijakan tentang *kelembagaan pemerintahan daerah* diarahkan pada pembentukan kelembagaan daerah yang didasari pertimbangan yang utuh terhadap kebutuhan masyarakat daerah dengan menggunakan sumber daya yang efisien dan memperhatikan kemudahan dalam memberikan akuntabilitasnya. Selain itu, derasnya dinamika sosial yang ada maka kelembagaan tetap memiliki fleksibilitas untuk senantiasa mengikuti perubahan kebutuhan masyarakat terhadap otonominya. Hal lainnya ialah, kelembagaan pemerintahan daerah harus mampu memberikan batasan dan netralitas hubungan antara kepentingan penempatan jabatan politis dan jabatan karier. Asumsi yang diperlukan untuk mengembangkan kelembagaan pemerintahan daerah seperti di atas, diperlukan pedoman yang tegas tentang penyusunan organisasi perangkat daerah, pelaksanaan analisis kebutuhan organisasi yang obyektif serta mempertimbangkan kebutuhan kecepatan Pelayanan umum untuk kepentingan pegawai.
- c. Sasaran kebijakan tentang pendayagunaan aspek *kepegawaian daerah* diarahkan pada sistem karier yang sejak dini mampu melahirkan proses pengangkatan PNS yang akuntabel, pengangkatan dalam jabatan yang berbasis kompetensi, ditunjang oleh kejelasan sistem penilaian kinerja yang langsung berimplikasi kepada peningkatan kesejahteraannya. Demikian pula netralitas PNS, makin dijadikan

Copyright: Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd. (abah_jbi@hotmail.com / abah_0110@yahoo.co.id)

acuan dalam meningkatkan pelayanan yang makin prima kepada masyarakat tanpa digerogoti oleh semangat sempit kedaerahan atau kepentingan politik jangka pendek tertentu. Untuk menyelesaikan permasalahan serta sasaran yang ada diperlukan sejumlah asumsi, antara lain berupa komitmen pimpinan daerah untuk terus mengembangkan profesionalisme aparatur yang netral, bersih dan berkeadilan. Demikian pula kedisiplinan aparatur untuk menempatkan dirinya sebagai pengemban amanah negara, di atas kepentingan kelompok dan golongan, menjadi prasarat tak terhindarkan.

- d. Sasaran kebijakan dalam aspek *keuangan daerah*, diarahkan pada pengembangan sumber-sumber keuangan yang memadai untuk membiayai urusan pemerintahan yang diserahkan pusat, dimana dalam pengembangannya tetap memperhatikan pendapatan daerah yang tidak mendistortif kapasitas perekonomian daerah dan menghindarkan dari perilaku ekonomi biaya tinggi. Termasuk dalam hal ini, melakukan sinergi penerimaan dana daerah melalui pola dekonsentrasi, yang makin terpadu dengan pola keuangan daerah. Demikian pula dalam mendayagunakannya, sistem keuangan daerah semakin dilandasi oleh sistem akuntansi keuangan yang makin transparan, akuntabel, partisipatif dan efisien. Untuk meningkatkan kapasitas keuangan daerah yang terus berorientasi pada target target pelayanannya, maka pengkajian terhadap keseimbangan biaya tetap pemerintahan (rutin) dengan kebutuhan operasional pelayanannya perlu terus dilakukan, sehingga anggaran pemerintahan makin pro kepada fasilitasi kebutuhan langsung masyarakat daerah. Dalam menyelesaikan permasalahan yang ada serta sasaran yang ingin dicapai diperlukan kesamaan persepsi terhadap asumsi seperti menetapkan dasar pengelolaan keuangan daerah yang sinergi dengan sistem keuangan nasional. Selain itu mental pemanfaatannya berbasis pada pendekatan kinerja dan berorientasi kepada belanja langsung masyarakat yang selalu terus bertambah disertai rasionalisasi belanja tetap yang semakin efisien.
- e. Sasaran kebijakan dalam *pelayanan publik*, seharusnya dikembangkan ke arah tersedianya sistem pelayanan pemerintahan yang makin menerapkan pelayananan terpadu yang sesungguhnya (*one stop services*), kebijakan alokasi anggaran publik yang terus mengikuti kebutuhan penciptaan pelayanan yang makin prima. Selain itu, dalam rangka mengurangi beban pembiayaan daerah, maka desentralisasi pelayanan ataupun kerjasama dalam penyediaan pelayanan umum, terus dikembangkan sehingga akan menciptakan pelayanan yang makin efisien dan turut mampu menciptakan kemudahan berinvestasi di daerah. Untuk itu, asumsi yang diperlukan ialah adanya semangat kewirausahaan yang terus dikembangkan pemerintahan daerah, adanya standar pelayanan yang terus disesuaikan dengan dinamika pelayanan nasional ke arah global serta insentif bagi pelayanan investasi di daerah.
- f. Sasaran dalam kebijakan pengelolaan *aset daerah* yang perlu dikembangkan ialah membangun sistem pengelolaan dan pendayagunaan aset daerah yang terintegrasi dengan sistem akuntansi keuangan daerah, mengembangkan pola kemitraan dalam penyediaan kebutuhan aset daerah terutama prasarana pemerintahan yang bersifat mobilisasi, tersedianya data inventarisasi aset pemerintah daerah yang makin akurat, terpelihara aktualitanya serta terwujudnya sistem analisis kebutuhan barang daerah yang efisien dan mendukung kepentingan pelayanan umum yang makin baik. Untuk itu, dibutuhkan sejumlah asumsi seperti adanya disiplin terhadap kekayaan daerah, mengutamakan efisiensi dan

Copyright: Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd. (abah_jbi@hotmail.com / abah_0110@yahoo.co.id)

kewirausahaan dalam pengelolaan barang daerah serta mental kepemilikan demi negara pada setiap pengguna barang untuk menunjang mental anti KKN dalam melakukan pendayagunaan asset asset pemerintah daerah.

- g. Sasaran kebijakan dalam *pengawasan pemerintahan daerah* yang ingin dibangun meliputi terwujudnya sistem pengawasan yang efektif, efisien, akuntabel dan transparan, terjalannya sinergitas yang makin tinggi antara aparat pengawasan eksternal dan internal, terciptanya pengawasan DPRD yang profesional, peningkatan fungsi pengawasan pemerintahan oleh Gubernur terhadap kabupaten/kota dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan serta peningkatan pengawasan sosial yang makin dewasa, akuntabel dan memperhatikan tertib kerahasiaan dokumen negara. Untuk meraihnya diperlukan sejumlah asumsi yaitu adanya semangat pengabdian aparatur yang makin amanah, yang ditopang oleh sistem pengendalian kinerja yang akuntabel serta pengawasan legislatif yang berintegritas dan relevan dengan sistem pengawasan publik yang dilandasi kebebasan mendapatkan informasi publik yang akuntabel pula.
- h. Sasaran kebijakan dalam *hubungan pemerintahan* yang perlu dicapai antara lain meliputi terwujudnya sistem *check and ballances* dalam sistem pemerintahan daerah, yang bisa dijadikan rujukan komunikasi politik antara DPRD dan Pemerintah daerah, meningkatkan peran pemda sebagai instrumen pendidikan politik untuk membantu parpol dalam sosialisasi dan pelaksanaan pendidikan politik, meningkatnya fasilitasi pemerintah daerah terhadap pengembangan masyarakat sipil dan organisasi yang ada di masyarakat lainnya. Atas dasar itu, maka diperlukan asumsi berupa adanya mental dan etika kenegaraan yang ditempatkan diatas kepentingan kelompok, golongan serta partai dalam melakukan interaksi dengan proses penyelenggaraan pemerintahan daerah.

2. Pengembangan Strategi

Berpedoman pada gambaran tersebut, maka dalam aspek pengembangan strategi kebijakan yang dapat dijadikan rujukan dalam pelaksanaan pemerintahan daerah, seyogyanya memperhatikan strategi berikut:

- a. Kondisi nyata pembagian *urusan antara tingkatan pemerintahan* belum secara tegas dilaksanakan sehingga masih terjadi tumpang tindih dalam penyelenggaraannya. Selain itu, penyerahan urusan yang seharusnya diberikan oleh penanggungjawab sektor dipemerintah pusat kepada daerah, masih seringkali terjadi tarik menarik kepentingan, dengan berlandaskan pada perbedaan sudut pandang antara pusat dan daerah. Pusat masih menganggap, pemerintah daerah belum memiliki kesiapan dalam menyelenggarakan urusan, sedangkan daerah melihat pusat tidak konsisten dan tidak mau menyerahkan urusan karena tidak mau kehilangan sumber keuangan yang menyertai urusan tersebut. Strategi yang bisa dikembangkan untuk menciptakan berbagai hal di atas, maka untuk pemerintah daerah provinsi, memerlukan upaya berupa penetapan Perda urusan pemerintahan sebagai tindak lanjut peraturan pemerintah tentang pembagian urusan pemerintahan, penyiapan peraturan kepala daerah untuk pedoman operasionalnya di daerah, penyiapan fasilitasi dan pembinaan dalam pelaksanaan urusan oleh seluruh SKPD provinsi maupun SKPD kabupaten/kota.

Copyright: Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd. (abah_jbi@hotmail.com / abah_0110@yahoo.co.id)

- b. Kondisi kelembagaan yang menjadi perangkat daerah pada pemerintah provinsi, cenderung menggunakan besaran kelembagaan maksimal sehingga menjadi struktur organisasi yang gemuk, bukan ramping struktur kaya fungsi. Demikian pula kebebasan menetapkan nomenklatur sesuai kebutuhan daerah memberikan kesulitan tersendiri dalam pelaksanaan koordinasi antar tingkatan pemerintahan. Strategi yang bisa dikembangkan untuk hal itu, antara lain penyusunan dan penetapan Perda pembentukan kelembagaan daerah, penyusunan tata hubungan kelembagaan daerah, penyusunan pedoman evaluasi kinerja organisasi.
- c. Kondisi kepegawaian saat ini mengalami kesenjangan dalam melakukan fungsi pelayanannya, yaitu berkaitan dengan kecukupan pegawai yang memiliki kompetensi yang diperlukan dengan keadaan yang sebenarnya. Dari sudut jumlah memang terpenuhi, namun saat distribusi pegawai yang memenuhi kualifikasi yang diperlukan masih dirasakan kurang. Hal ini tidak lepas dengan lemahnya sistem karier dan sistem penilaian kinerja yang belum sepenuhnya mencerminkan pergeseran paradigma kepegawaian di era otonomi daerah, yang lebih berbasiskan kompetensi, yang ditunjang oleh profesionalisme yang makin berorientasi pada target target kinerja terukur. Kelemahan lainnya yang dirasakan mengemuka berkaitan dengan kesejahteraan pegawai yang belum menunjang terselenggaranya tata pemerintahan yang makin bersih dan baik Selain itu, semangat mengutamakan putra daerah dalam pengisian jabatan jabatan karier masih rentan dari pengaruh kepentingan politik yang terpengaruh oleh proses pemilihan kepala daerah, padahal undang-undang kepegawaian telah menegaskan tentang netralitas pegawai. Strategi seperti adanya regulasi daerah tentang sistem karier yang utuh, sejak pengangkatan, penempatan dalam jabatan, pembinaan karier, pemberian kesejahteraan hingga pemensiunannya. Selain itu pengkajian terhadap besaran ideal kepegawaian daerah terus dilakukan dan pengembangan potensi PNS yang memanfaatkan kerjasama manajemen pengembangan pegawai yang melibatkan unsur profesional di luar pemerintahan. Hal lainnya, yang harus dipertajam berkaitan dengan pembinaan dan pengawasan pendayagunaan manajemen kepegawaian daerah kabupaten/kota oleh provinsi, sebagai sarana untuk membangun kepegawaian terpadu sebagai aset NKRI.
- d. Kondisi sumber daya keuangan daerah, terutama dalam pengelolaan APBD, masih berkecenderungan menerapkan kebijakan distribusi dan alokasi anggaran yang kurang sejalan dengan prioritas kebutuhan masyarakat daerah. Hal ini tidak lepas dari inkonsistensi perencanaan anggaran dengan dokumen perencanaan pembangunan daerah, baik untuk kerangka realisasi kegiatan tahunan sesuai RKPD, perencanaan 5 tahunan atau Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) maupun jangka panjang atau Pola Dasar. Selain itu, dalam rangka memperoleh pendapatan daerah untuk APBD, daerah masih belum benar-benar menyusun secara cermat antara kebijakan ekstensifikasi perpajakan dan retribusi daerah dengan dampaknya terhadap kapasitas perekonomian daerah. Demikian pula ketergantungan APBS terhadap subsidi pusat baik melalui pola dana perimbangan maupun dana alokasi umum, masih menjadi tumpuan operasionalisasi APBD. Hingga saat ini, besaran kontribusi sektor non pemerintahan untuk membiayai kebutuhan daerah belum terpetakan secara optimal sehingga masih menjadikan APBD sebagai sentra bagi pengembangan kapasitas perekonomian daerah, terutama dalam menyediakan hampir semua prasarana perekonomian yang diperlukan masyarakat. Selain hal hal di atas, permasalahan lainnya berkaitan dengan peta aspirasi masyarakat yang dijadikan hak budget DPRD, yang masih berorientasi aspirasi

Copyright: Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd. (abah_jbi@hotmail.com / abah_0110@yahoo.co.id)

daerah pemilihan yang belum dilihat dari dampaknya terhadap perkembangan kapasitas perekonomian secara regional. Dengan demikian strategi yang dapat dikembangkan ialah penembangan peraturan-peraturan daerah pengelolaan dan pertanggungjawaban Keuangan Daerah, Perda pengawasan dan pelaporan keuangan daerah, Perda standar pelayanan minimal untuk memperkuat akurasi penggunaan APBD, menyiapkan sistem informasi keuangan daerah, penerapan undang-undang keuangan daerah dan pembendaharaan daerah yang sinergi dengan sistem perencanaan pembangunan daerah. Selain itu pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah maupun sumber dana lain-lain yang sah makin transparan.

- e. Kondisi *pelayanan publik* belum memiliki standar pelayanan baku dengan menggunakan pendekatan teknologi informasi yang terjangkau masyarakat. Dalam kondisi seperti ini, maka kualitas pelayanan masih belum transparan dalam penetapan biaya, waktu, prosedur serta mekanisme penyelesaian pengaduan masyarakatnya. Selain itu, pelayanan pemerintahan yang ada masih belum berkontribusi optimal bagi pengembangan minat investasi, yang salah satunya ditimbulkan oleh perilaku pelayanan yang kurang profesional dan digerogori oleh perilaku pelayanan ekonomi biaya tinggi atau praktek koruptif. Sementara itu, standar pelayanan yang belum tersedia secara baku menimbulkan sulitnya mendapatkan alokasi anggaran yang sepadan dengan kebutuhan pelayanan yang memuaskan masyarakat penerimanya. Strategi yang bisa dikembangkan meliputi menyiapkan regulasi daerah tentang penyediaan pelayanan dasar dan pelayanan sektor unggulan di daerah, regulasi tentang pengukuran kinerja pelayanan publik, regulasi tentang kemudahan investasi di daerah, penanganan pengaduan masyarakat serta insentif bagi penyelenggaraan pelayanan publik yang mendukung kerjasama penyelenggaraan pelayanan umum di daerah. Selain itu membangun sistem informasi pelayanan publik berbasis teknologi informasi yang makin didekatkan ke pusat-pusat komunitas. Demikian pula pemberian *reward* bagi penyelenggaraan pelayanan publik di berbagai sektor, baik oleh perangkat daerah maupun penyedia pelayanan publik lainnya, perlu terus dilakukan sehingga mendorong semangat kompetitif dalam penyediaan pelayanan publik.
- f. Kondisi *pendayagunaan aset* saat ini masih kurang sejalan dengan pengembangan sistem akuntansi keuangan daerah. Demikian pula pemanfaatannya masih kurang efisien dan lebih berorientasi pada penambahan aset terutama untuk prasarana pemerintah yang bersifat mobilisasi, sedangkan pemeliharaan yang efisien kurang dikembangkan. Selain itu, inventarisasi aset dan legal formalnya masih belum optimal, sehingga sengketa aset pemerintah daerah masih mengemuka. Strategi yang patut dikembangkan yaitu pemantapan sistem teknologi pencatatan dan pendayagunaan barang daerah yang makin sinergi dengan sistem akuntansi dan informasi keuangan daerah, pengembangan mental kepemilikan aset demi negara di kalangan aparatur, sistem pelaporan yang berkesinambungan terhadap para pengguna aset negara yang bisa diakses masyarakat serta penajaman penyusunan rencana kebutuhan barang unit dan rencana kebutuhan tahunan daerah, yang sinergi dengan dokumen perencanaan tahunan (RKPD), RPJM dan Pola Dasar.
- g. Kondisi *pengawasan daerah* saat ini masih adanya tumpang-tindih pelaksanaan pengawasan dari unsur internal maupun eksternal. Selain itu akses terhadap pengawasan sosial terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah, belum memiliki prosedur baku, dikaitkan dengan sistem kerahasiaan dokumen negara. Selain itu, tindak lanjut pengawasan oleh pemerintah daerah belum transparan, termasuk belum terdapatnya,

Copyright: Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd. (abah_jbi@hotmail.com / abah_0110@yahoo.co.id)

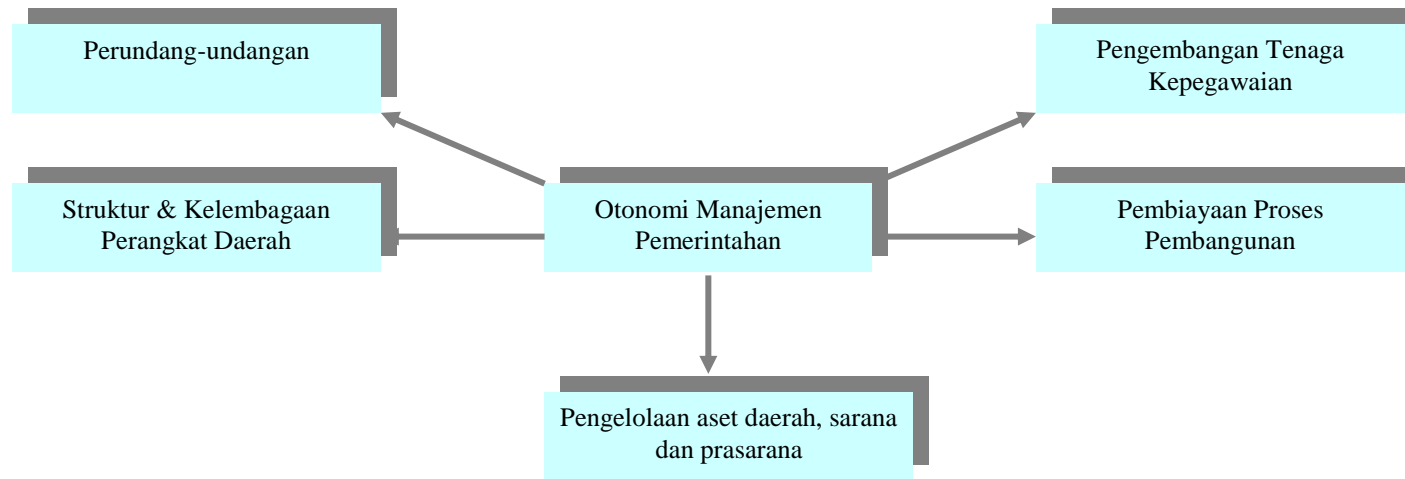
pengaturan terhadap pemberian sanksi kepada pemerintahan daerah saat melakukan kesalahan terhadap masyarakat dalam melakukan pelayanan publik. Kondisi ini didukung oleh lemahnya pengawasan politik yang masih belum mampu memisahkan secara tegas domain pengawasan secara teknis dan pengawasan secara politis. Demikian pula sistem pelaporan keuangan daerah yang belum mantap, masih menimbulkan kesulitan untuk mempercepat pengawasan. Apalagi sistem koordinasi pengawasan antara aparaturnya pengawasan, belum sepenuhnya sejalan dengan kebutuhan pengawasan yang dikehendaki masyarakat. Dengan melihat permasalahan dan sasaran pengawasan yang ingin dibangun maka diperlukan strategi penyusunan sistem perencanaan pengawasan yang terintegrasi antara pengawasan eksternal dan internal, penegakan sanksi yang tegas terhadap pelanggaran penyelenggaraan pemerintahan, penyusunan regulasi pengawasan instansi pemerintahan daerah, penyusunan regulasi tentang memperoleh informasi pemerintahan oleh publik.

- h. Kondisi hubungan pemerintahan masih dihadapkan pada permasalahan yang ada antara lain, berkaitan dengan sistem pengawasan pemerintahan antara DPRD dengan Pemerintahan Daerah, yang belum sepenuhnya berangkat dari prinsip *check and ballances*. Demikian pula pada fungsi penyaluran aspirasi publik, baik oleh pemerintah daerah maupun oleh DPRD, belum sepenuhnya terartikulasikan dalam sistem perencanaan pembangunan dan penganggaran daerah. Hal ini tidak lepas dari sistem rekrutmen anggota DPRD yang masih didominasi kebijakan partainya sehingga akuntabilitasnya cenderung lebih kuat ke partainya, apalagi dengan adanya hak recall partai untuk anggotanya di DPRD. Selain itu, pembiayaan pilkada untuk pelaksanaan kampanye oleh para kandidat kepala daerah, yang kurang ditunjang oleh sistem audit umum secara terbuka, akan berimplikasi pada peluang adanya kompensasi anggaran daerah melalui kebijakan yang cenderung untuk kepentingan yang dijanjikan saat pilkada. Hal ini cenderung bisa berkembang, karena masyarakat sipil yang memiliki pendidikan politik memadai, masih belum merata di semua daerah. Untuk itu, diperlukan strategi yang bisa dikembangkan meliputi mengembangkan model komunikasi pemerintahan antara DPRD, pemerintah daerah serta masyarakat sipil daerah dan kelompok masyarakat lainnya, yang berbasiskan etika kenegaraan serta menghormati keanekaragaman dalam kesatuan dan kearifan budaya lokal.

3. Pengembangan Model

Berdasarkan pada gambaran tersebut, maka dalam pengembangan strategi umum kebijakan otonomi pemerintahan, paling sedikit berkenaan dengan aspek-aspek: (1) Perundang-undangan; (2) Struktur organisasi dan kelembagaan perangkat daerah; (3) Profesionalisasi tenaga kepegawaian; (4) Pembiayaan proses pembangunan; (5) Pengelolaan aset dan sarana-prasarana; Kelima aspek ini dapat dilustrasikan pada Gambar-4.1

Gambar-4.1
Ruang Lingkup Otonomi Manajemen Pemerintahan



Bagi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, seyogyanya sudah mempunyai *grand design* untuk kelima aspek tersebut. *Grand design* tersebut harus mencakup standarisasi, spesifikasi dan model-model program implementasi, sesuai dengan tugas dan kewenangan yang diberikan pemerintah pusat kepada pemerintah provinsi, termasuk dalam berhubungan dengan pemerintahan kabupaten/kota.

a. Model Pengembangan Perundang-Undangan Pemerintahan

Aspek paling krusial bidang hukum dan perundang-undangan dalam konteks implementasi otonomi pemerintahan, sebetulnya berkenaan dengan perangkat kendali manajemen yang akan menentukan isi dan luas wewenang dan tanggung jawab untuk melaksanakan setiap bidang tugas yang didesentralisasikan. Artinya, setiap penataan organisasi dan manajemen sebagai konsekuensi dari wewenang yang diterima, tidak terlepas dari adanya asas legalitas sebagai landasan berpijak dalam membangun perangkat-perangkat operasional organisasi dan manajemen yang

Copyright: Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd. (abah_jbi@hotmail.com / abah_0110@yahoo.co.id)

accountable bagi kepentingan masyarakat, sekaligus untuk memenuhi kebutuhan masyarakatnya. Peraturan perundang-undangan tersebut terdiri dari dua sumber: Pertama, *komitmen politik* yang bersumber dari amanat rakyat. Komitmen ini mencakup komitmen internal dan eksternal. Komitmen internal berkaitan dengan segala aktivitas pemenuhan kebutuhan, keinginan dan harapan rakyat untuk kesejahteraan. Sedangkan komitmen eksternal berkaitan dengan segala aktivitas masyarakat dan bangsa dalam percaturan global. Kedua, *political will* (kemauan politik) para pembuat kebijakan baik pada tatanan manajemen pemerintahan di tingkat pusat maupun pada tingkat daerah. Kemauan politik ini harus konkrit dalam wujud peraturan perundang-undangan dengan segala akibat hukum yang menyertainya secara konsisten.

1) *Komitmen Politik*

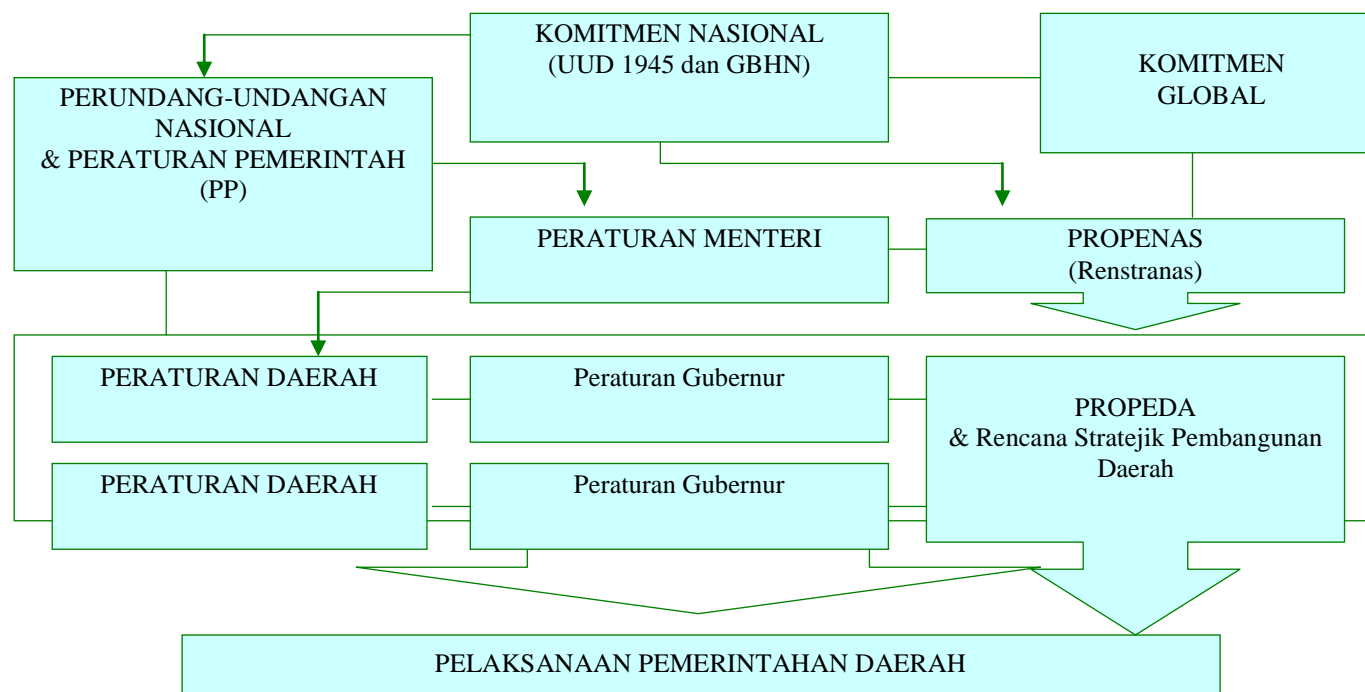
Komitmen politik tentang perundang-undangan pemerintahan merujuk perjalanan pelaksanaan produk-produk kebijakan. Komitmen politik ini ada yang bersifat nasional, kedaerahan, dan global. (1) Komitmen nasional dapat ditelusuri melalui amanat bangsa yang tertuang dalam Pembukaan kitab UUD/1945; (2) Komitmen kedaerahan diwujudkan adanya perangkat perundang-undangan yang mengatur proses-proses pemerintahan sesuai dengan karakteristik masing-masing organisasi di daerah. Tentu saja, perundang-undangan sebagai produk kebijakan pemerintah daerah tersebut harus merujuk pada komitmen secara nasional, yang berujud peraturan daerah, rencana strategik pembangunan daerah, dan program pembangunan daerah, sebagai kerangka legal dalam menjalankan proses-proses manajemen operasional pada tingkat kelembagaan perangkat daerah. (3) Komitmen global berkaitan dengan perjanjian, nota kesepakatan, konferensi antar bangsa di wilayah negara dalam percaturan internasional. Komitmen-komitmen dunia tersebut sudah sepantasnya dijadikan rujukan dalam menuangkan komitmen nasional dan kedaerahan dalam bentuk peraturan perundang-undangan.

2) *Political Will*

Political will (kemauan politik) harus diterjemahkan ke dalam wujud konkrit, bukan hanya sekedar ‘meredam’ kritik. Segala yang tertuang dalam peraturan perundang-undangan sebagai perwujudan dari komitmen nasional atau kedaerahan, harus sampai berbentuk keputusan-keputusan yang mengikat secara hukum pula, seperti Keputusan Menteri, Keputusan Gubernur, Keputusan Bupati/Walikota, kemudian diterjemahkan ke dalam butir-butir rencana strategis, program strategis. Selanjutnya dituangkan dalam pedoman-pedoman atau petunjuk pelaksanaannya secara operasional oleh aparat yang diberi wewenang sesuai batas-batas kewenangannya.

Rujukan yang dapat dikembangkan dapat berpedoman pada model kerangka sebagaimana diilustrasikan pada gambar di halaman berikut:

Gambar-4.2
Rujukan Perundangan Manajemen Pemerintahan di Daerah



Untuk pelaksanaan pembangunan di daerah, melalui Gambar-4.2 menunjukkan bahwa, sampai saat ini sudah memiliki tiga komponen utama yang dapat dijadikan rujukan dalam deregulasi perundang-undangan pemerintahan, yaitu: *Pertama*, struktur produk kebijakan yang menjadi perangkat kendali sistem penyelenggaraan pembangunan. Produk-produk kebijakan ini berkenaan dengan UU yang mengatur tentang kependudukan, kesehatan, hak azasi manusia (HAM), pemerintahan daerah, perimbangan keuangan, sistem pendidikan nasional, peraturan-peraturan daerah, dan beberapa keputusan menteri dan kepala daerah. *Kedua*, struktur program pembangunan yang menjadi perangkat operasional bagi pelaksanaan pembangunan pendidikan di daerah. Perangkat ini berkenaan dengan program pembangunan nasional (Propenas) dan rencana strategis (Renstra), program pembangunan daerah (Propeda) dan rencana strategis daerah (Renstrada). *Ketiga*, orientasi dan tantangan-tantangan pembangunan ke depan yang menjadi perangkat pendukung dalam pelaksanaan pembangunan pendidikan. Perangkat ini

Copyright: Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd. (abah_jbi@hotmail.com / abah_0110@yahoo.co.id)

berkenaan dengan komitmen bangsa dalam percaturan dunia internasional dan tantangan-tantangan pembangunan yang harus dihadapi di masa depan.

Upaya menjamin kemandirian daerah dalam melaksanakan pembangunan pemerintahan, pemerintah daerah diberi tanggung jawab yang besar. Dalam hal ini, peraturan daerah (Perda) dan peraturan kepala daerah (Perkepda) atau peraturan gubernur (Pergub) yang dapat dijadikan perangkat kendali sistem organisasi dan manajemen pembangunan di daerah tidak lagi memerlukan pengesahan dari pemerintah pusat, sepanjang merujuk dan tidak bertentangan dengan peraturan hukum dan perundang-undangan yang berlaku secara nasional. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan otonomi daerah harus banyak menempatkan peranserta masyarakat dan pihak swasta dengan pola-pola kemitraan melalui mekanisme pasar yang kompetitif. Peranan pemerintah daerah lebih banyak pada melaksanakan fungsi-fungsi pengawasan, fasilitasi, pengendalian dan pendampingan. Deregulasi dalam bidang hukum dan peraturan perundang-undangan tersebut, paling tidak mencakup aspek-aspek substansial dalam menjawab persoalan pembangunan di daerah.

Kehadiran kebijakan umum implementasi otonomi daerah berdasar UU.No.32/2004 tentang pemerintahn daerah yang diarahkan untuk dapat menjadi pedoman para penyelenggara pemerintahan daerah di lingkup Provinsi Jawa Barat, bukanlah sebuah dokumen yang akan menduplikasi dokumen perencanaan daerah yang ada saat ini, melainkan akan menjadi penguat bagi pelaksanaan agenda-agenda pembangunan daerah yang secara terurai telah dijadikan ketentuan hokum daerah, mengingat perumusannya akan dikonsentrasikan pada pendayagunaan elemen-elemen dasar yang menopang manajemen pemerintahan daerah. Dengan demikian kehadiran kebijakan umum ini akan menjadi acuan perangkat daerah dalam mendayagunakan sumber daya daerah sehingga mampu melakukan perannya didalam mencapai target-target yang telah tertuang dalam dokumen perencanaan pembangunan daerah.

b. Model Pengembangan Organisasi Kelembagaan Perangkat Daerah

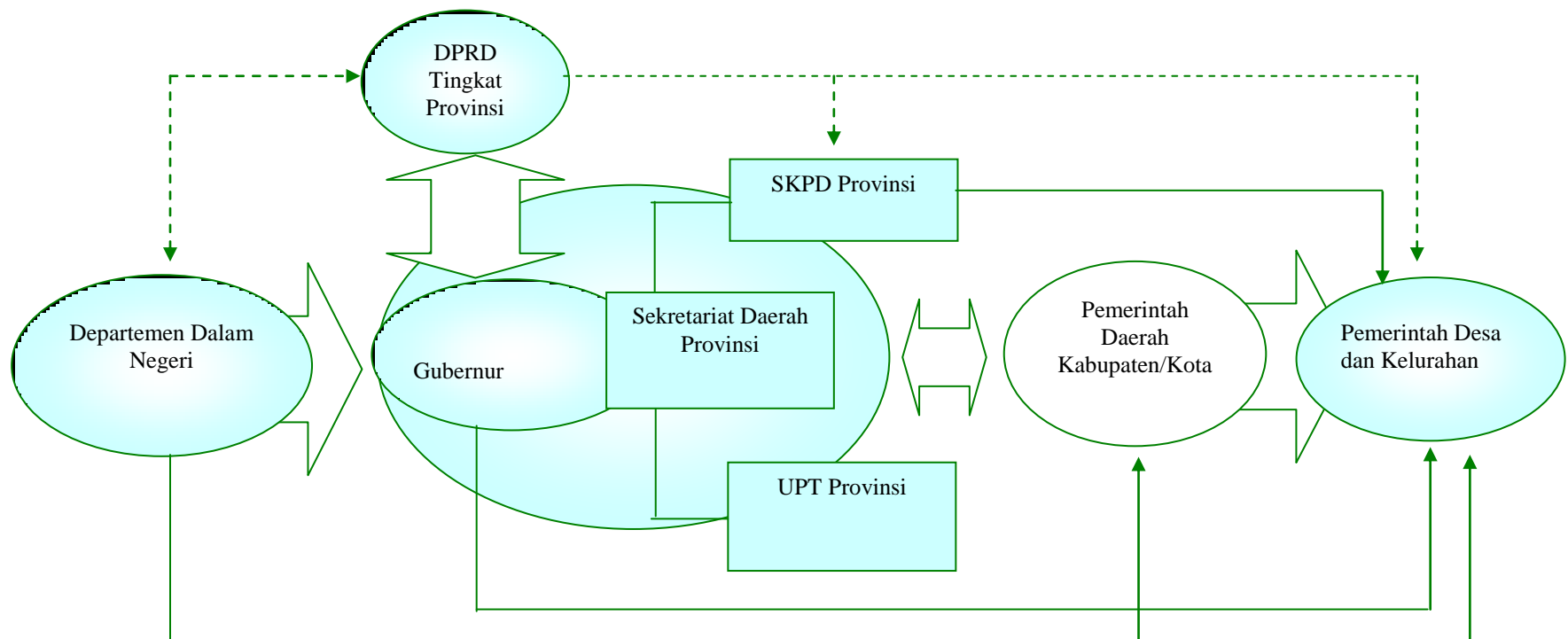
Pembaharuan struktur kelembagaan di daerah perlu memperhatikan tiga hal pokok, yaitu *kewenangan*, *kemampuan* dan *kebutuhan masing-masing daerah* dengan berazaskan pada demokratisasi, pemberdayaan dan pelayanan umum di bidang pemerintahan. Kewenangan merupakan rujukan yang dijadikan dasar pijakan dalam menentukan substansi pemerintahan yang patut dilakukan. Kebutuhan berkaitan dengan permasalahan yang signifikan di daerah. Dan pada aspek kemampuan berkaitan dengan potensi daerah terutama dari hasil penggalian sumber daya yang dituangkan dalam PAD.

Di samping itu, pembaharuan kelembagan di daerah perlu didasarkan pada prinsip rasional, efisien, efektif, realistis dan operasional, serta memperhatikan karakteristik organisasi dan manajemen modern. Dalam istilah yang lebih populer, bahwa Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) harus “ramping struktur kaya fungsi”. Pertimbangannya ialah: (1) terbuka, (2) fleksibel, (3) ramping, (4) efisien, (5) rasional, (6) fungsionalisasi, (7) jenjang pengambilan keputusan sangat pendek, (8) desentralisasi dan delegasi wewenang optimal, (9) peran sentral SDM, (10) kepemimpinan partisipatif, (11) daya tanggap tinggi atas aspirasi rakyat, (12) antisipatif terhadap masa depan, dan (13) berorientasi kepada tercapainya tujuan.

Copyright: Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd. (abah_jbi@hotmail.com / abah_0110@yahoo.co.id)

Deregulasi struktur organisasi pemerintahan diarahkan pada sistem pembagian kekuasaan dan kewenangan. Ilustrasi pada Gambar-4.3 menunjukkan bahwa, organisasi pengelolaan pembangunan berjenjang dari tingkat pusat sampai ke tingkat desa/kelurahan. Karena itu, manajemen pembangunan pemerintahan memiliki dimensi dan karakteristik yang sangat berbeda dengan substansi pembangunan yang lainnya. Dimensi-dimensi dari substansi pemerintahan memiliki bobot yang lebih tinggi dibanding dengan substansi pembangunan sektor lainnya, karena unsur sumber daya manusia dalam pelaksanaan pembangunan sektor-sektor lainnya tersebut akan bergantung pada seberapa besar hasil-hasil yang diperoleh dalam pembangunan pemerintahan.

Gambar-4.3
Role Sharing Manajemen Pemerintahan Tingkat Provinsi



Pola hubungan manajemen pemerintahan, tidak terlepas dari kehendak pasal 2 ayat (7) UU.No.32/2004, bahwa hal-hal yang menyangkut kewenangan, keuangan, pelayanan umum, pemanfaatan sumber daya alam dan sumber daya lainnya menimbulkan hubungan administrasi dan kewilayahan antar susunan organisasi.

Sebagaimana dalam penjelasan pasal 2 ayat (7) disebutkan bahwa '*hubungan administrasi*' adalah hubungan yang terjadi sebagai konsekuensi kebijakan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang merupakan satu kesatuan dalam penyelenggaraan sistem administrasi negara. Kehendak tersebut diwujudkan dalam hubungan antara pengelola sistem pemerintahan secara nasional dengan organisasi pemerintahan tingkat provinsi. Dalam hal ini, Departemen Dalam Negeri (Depdagri) sebagai pengelola sistem pemerintahan nasional, dalam melakukan hubungan baik dalam berhubungan dengan organisasi pemerintahan tingkat provinsi, maupun dengan perangkat pemerintahan daerah kabupaten/kota, ataupun dengan organisasi tingkat desa bersifat administrasi.

Sedangkan '*hubungan kewilayahan*' adalah hubungan yang terjadi sebagai konsekuensi dibentuk dan disusunnya daerah otonom yang diselenggarakan di wilayah NKRI, yang merupakan satu kesatuan wilayah negara yang utuh dan bulat. Hubungan ini diwujudkan oleh pola hubungan antara beberapa SKPD dengan dinas-dinas sebagai perangkat pemerintah daerah kabupaten/kota, atau dengan organisasi pemerintahan desa. Khusus dalam hubungan antara Depdagri dengan SKPD, karena merupakan hubungan administrasi dalam kerangka pelaksanaan prinsip dekonsentrasi, maka pola hubungan antara SKPD dengan dinas-dinas di lingkungan Pemda kabupaten/kota merupakan pola hubungan kewilayahan. Karena posisi SKPD pada hakekatnya pengelola urusan pemerintahan tingkat pusat yang ditempatkan di tingkat regional (wilayah), yang mempunyai tugas mengkoordinasikan tugas-tugas pemerintahan di tingkat wilayah.

Berkaitan dengan pelaksanaan hubungan-hubungan tersebut, diwujudkan juga dalam pelaksanaan prinsip tugas pembantuan. Depdagri masih punya kewenangan dalam melaksanakan prinsip tugas pembantuan, baik kepada dinas-dinas di kabupaten/kota, tanpa harus melalui SKPD, maupun kepada organisasi pemerintahan desa tanpa melalui dinas-dinas kabupaten/kota. Begitu pula SKPD tingkat provinsi mempunyai kewenangan melaksanakan prinsip tugas pembantuan kepada organisasi pemerintahan desa/kelurahan tanpa harus melewati dinas-dinas pemerintahan kabupaten/kota.

c. Model Pengembangan Ketenagaan

Aspek ketenagaan berkenaan dengan SDM yang kurang profesional menghambat pelaksanaan sistem pemerintahan. Penataan SDM yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya menyebabkan pelaksanaan pemerintahan tidak profesional. Banyak tenaga aparatur yang latar belakang pendidikannya tidak relevan dengan dunia kerja yang ditekuninya.

Kebutuhan akan tenaga-tenaga manajemen pemerintahan yang profesional secara umum mempunyai kualitas tertentu tersebut dikelompokkan ke dalam tiga katagori utama, yaitu: (1) Tenaga aparatur berkualifikasi kemampuan berbasis pendidikan tinggi di bidang

Copyright: Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd. (abah_jbi@hotmail.com / abah_0110@yahoo.co.id)

manajemen pembangunan bagi unsur-unsur pimpinan pada semua tingkatan jabatan struktural. Tenaga aparatur ini sangat diperlukan untuk menduduki jabatan pada eselon yang bersifat strategis; (2) Tenaga manajemen pembangunan berkualifikasi kemampuan manajerial berbasis pendidikan tinggi dalam bidang-bidang keilmuan tertentu sesuai persyaratan tugasnya. Tenaga manajemen ini diperlukan untuk menduduki jabatan pada eselon yang bersifat koordinatif; Dan (3) Tenaga manajemen pemerintahan berkualifikasi kemampuan teknis operasional pada eselon taktis.

Basis pendidikan tinggi dalam bidang administrasi dan manajemen pembangunan (pendidikan, kesehatan, perekonomian, dan sebagainya) bagi tenaga aparatur pemerintahan ini, dalam peranannya sebagai orang-orang profesional sangat diperlukan untuk dapat mengembangkan manajemen pelayanan pemerintahan (*management of public services*). Penguasaan yang tinggi tentang sistem manajemen pelayanan pembangunan akan memperbaiki dan meningkatkan efisiensi dan *responsiveness* pemerintah daerah dalam mengemban tugas dalam bidang pelayanan masyarakat. Di samping itu, dalam peranannya sebagai aparatur pemerintah, diharapkan mampu berkerjasama dengan masyarakat atau pihak swasta atau organisasi kemasyarakatan lainnya.

Serangkaian kebijakan tentang pengadaan, pembinaan dan pengembangan serta penghargaan terhadap tenaga kepegawaian telah diimplementasikan. Salah satu di antaranya ialah penghargaan terhadap prestasi kerjanya, yaitu melalui sistem promosi baik dalam jabatan struktural maupun dalam jabatan fungsional, yang di arahkan pada upaya pertumbuhan pribadi, pengembangan profesional, perbaikan lembaga, etos kerja, dan efektivitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, prestasi kerja, serta loyalitas dan dedikasi. Khusus yang berkaitan dalam jabatan struktural dari unsur pelaksana, sistem promosi dan kenaikan pangkat, masih menyisakan permasalahan-permasalahan yang memerlukan penanganan dengan segera.

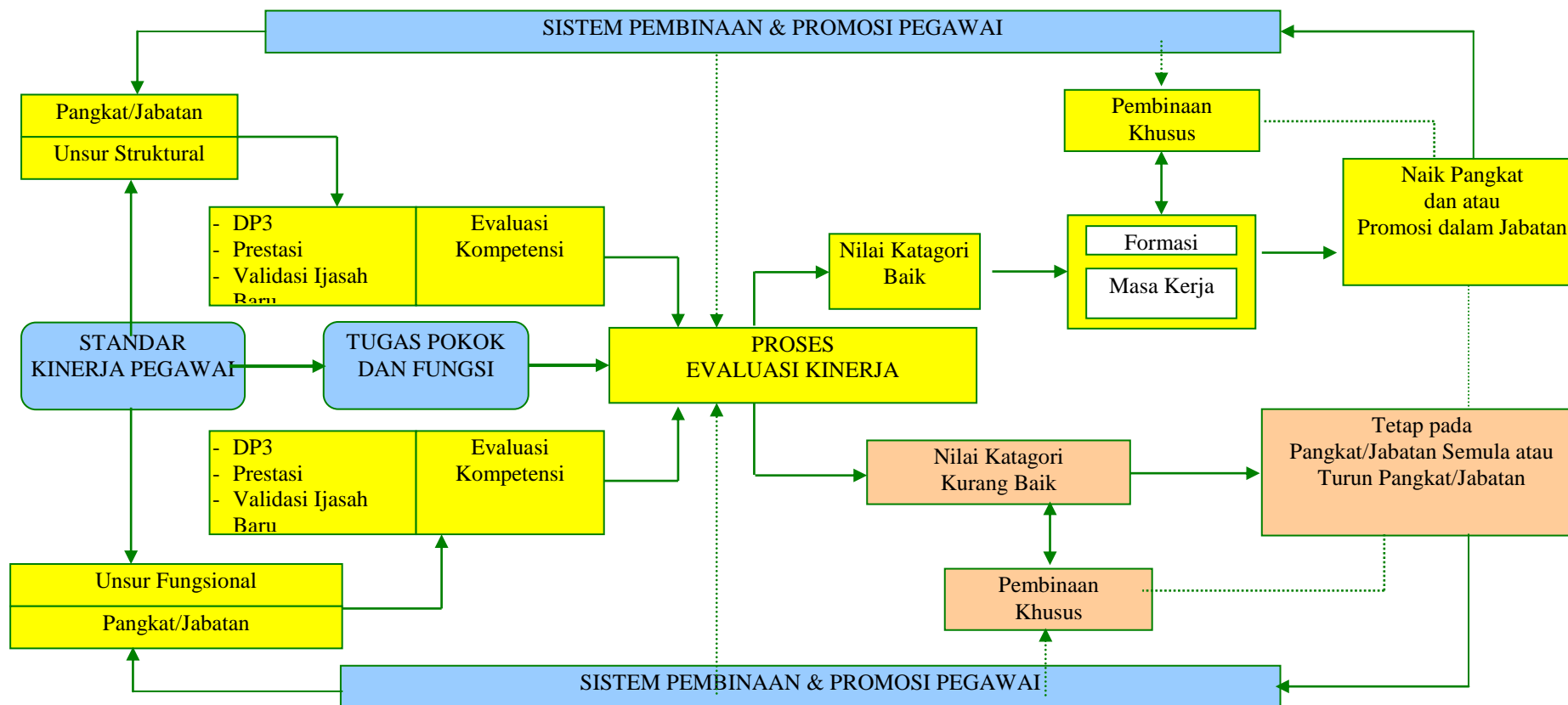
Gambaran faktual kondisi ketenagaan sebagaimana dipaparkan di muka, masih berkembang anggapan bahwa proses kenaikan pangkat merupakan hak pegawai. Padahal, kenaikan pangkat untuk pegawai dalam tatanan desentralisasi tenaga kepegawaian, merupakan penghargaan atas prestasi kerja yang dilakukannya. Di samping itu, sistem yang selama ini digunakan, pada tingkatan implementasinya kurang didukung oleh alat ukur yang mencerminkan penghargaan kepada prestasi dalam melaksanakan pekerjaan. Kenaikan pangkat bagi tenaga kepegawaian terkesan 'semakin mudah' dan semakin menumpuknya 'jenderal' berpangkat tinggi tetapi kurang mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Malahan menambah tingkat inefisiensi karena pemerintah daerah harus semakin banyak mengeluarkan dana untuk menggaji PNS yang naik pangkat.

Atas dasar itu, maka diperlukan perangkat sistem penilaian prestasi yang memiliki kemampuan untuk menggambarkan bahwa tenaga aparatur pemerintah betul-betul telah memenuhi kriteria, alat ukur dan prosedur yang benar dan dapat menunjukkan peningkatan kinerjanya, melalui parameter-parameter yang tidak termaktub secara eksplisit melalui instrumen yang telah ada. Program evaluasi ini dapat dijadikan standar penilaian prestasi atau penilaian kinerjanya.

Copyright: Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd. (abah_jbi@hotmail.com / abah_0110@yahoo.co.id)

Ada pun model yang dapat dikembangkan dalam menganalisis kinerja aparatur pemerintah daerah, dapat merujuk ilustrasi pada gambar 4.4 berikut.

Gambar 4.4
 Kerangka Pendekatan Penilaian Kepangkatan PNSD

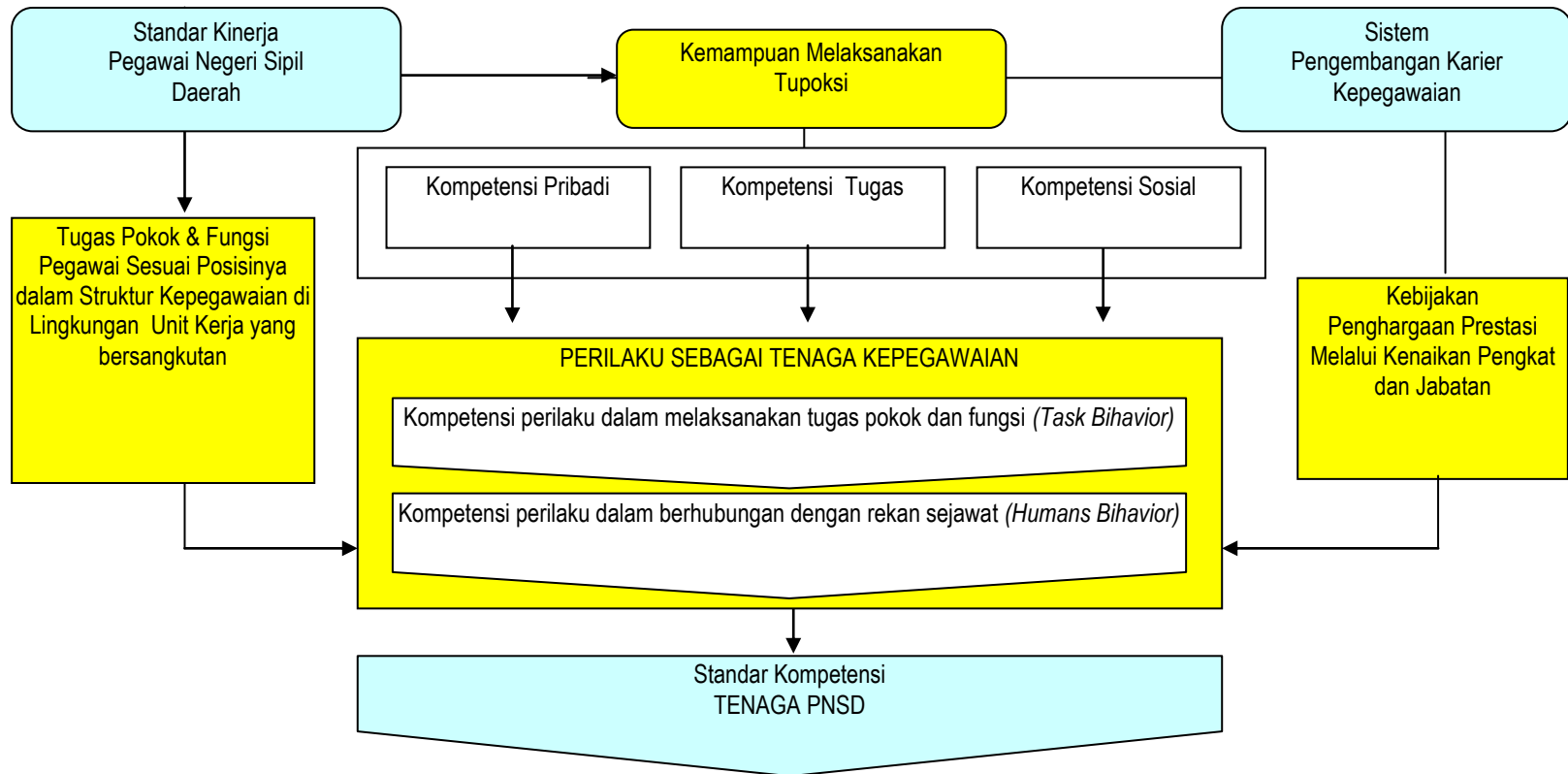


Gambar-4.4 menunjukkan bahwa analisis terhadap kompetensi yang akan dijadikan parameter penilaian dimulai dari standar kinerja PNS yang mengandung dua unsur utama, yaitu standarisasi kinerja pegawai dan sistem pengembangan karier kepegawaian. Standar kinerja pun memiliki dua aspek sasaran, yang secara substansial mengukur bermaksud (1) kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi,

Copyright: Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd. (abah_jbi@hotmail.com / abah_0110@yahoo.co.id)

dan (2) tugas pokok dan fungsi pegawai baik secara individu maupun kelompok dalam posisi jabatan yang menjadi tanggungjawabnya. Khusus yang berkaitan dengan kemampuan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi pegawai, proses analisis difokuskan pada komponen kompetensi pribadi (*personal competencies*), kompetensi profesional (*professional competencies*), dan kompetensi sosial (*social competencies*). Di samping unsur standar kinerja tersebut, ada satu aspek yang menjadi pertimbangan pula, yaitu sistem pengembangan karier kepegawaian, yang secara normatif tertuang dalam rumusan-rumusan kebijakan yang termaktub dalam ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Secara skematis, proses analisis parameter penilaian tenaga kepegawaian tersebut dapat dilihat pada Gambar 4.5.

Gambar 4.5
Metode Analisis Kompetensi Perilaku Tenaga Kepegawaian Daerah



Namun, komponen-komponen kompetensi tersebut masih bersifat konseptual yang pada tatanan praktis sulit untuk dilakukan. Karena itu, identifikasi kompetensi selanjutnya difokuskan pada dimensi-dimensi berperilaku yang secara praktis harus dapat diamati berdasarkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pegawai yang bersangkutan pada setiap unit kerja. Karena itu, kompetensi pegawai tersebut cukup diamati dari dua komponen yang secara kasat mata (praktis) dapat diamati, yaitu komponen yang berkenaan dengan perilaku dalam melaksanakan tugas (*task behavior*) dan perilaku dalam hubungan antar manusia (*humans behavior*). Kedua unsur kompetensi inilah dipandang sebagai gambaran setiap kompetensi yang seyogyanya telah menjadi kepemilikan dan diinternalisasikan dalam perilaku PNS, sehingga turut memperkuat kinerjanya. *Komponen yang diukur*, berkenaan dengan *intensitas kompetensi dasar* yang harus dimiliki dan dilakukan oleh masing-masing PNS berdasarkan aspek kepribadian, profesionalitas, dan hubungan sosial, sesuai dengan posisinya dalam struktur organisasi. Rujukannya bersumber dari *tugas pokok dan fungsi (tupoksi) pegawai pada setiap unit kerja atau tingkat satuan pendidikan*;

4. Model Manajemen Pembiayaan Pembangunan Daerah

Model pengembangan pembiayaan pembangunan daerah, sangat berkaitan dengan tingkat efisiensi penggunaan sumber-sumber keuangan. Dalam aspek efisiensi pemerintahan memiliki kaitan antara pendayagunaan sumber-sumber pemerintahan yang terbatas sehingga mencapai optimalisasi yang tinggi. Dalam biaya pemerintahan, efisiensi hanya akan ditentukan oleh ketepatan di dalam mendayagunakan anggaran dengan memberikan prioritas pada faktor-faktor input pelaksanaan pemerintahan yang dapat memacu prestasi aparatur dan partisipasi masyarakat.

Untuk mengetahui efisiensi biaya pemerintahan biasanya digunakan metode analisis keefektifan biaya (*cost effectiveness analysis*) yang memperhitungkan besarnya kontribusi setiap masukan terhadap efektivitas pencapaian tujuan pemerintahan. Upaya efisiensi dapat dikelompokkan ke dalam dua jenis, yaitu efisiensi internal dan efisiensi eksternal. Kedua konsep tersebut satu sama lain erat kaitannya.

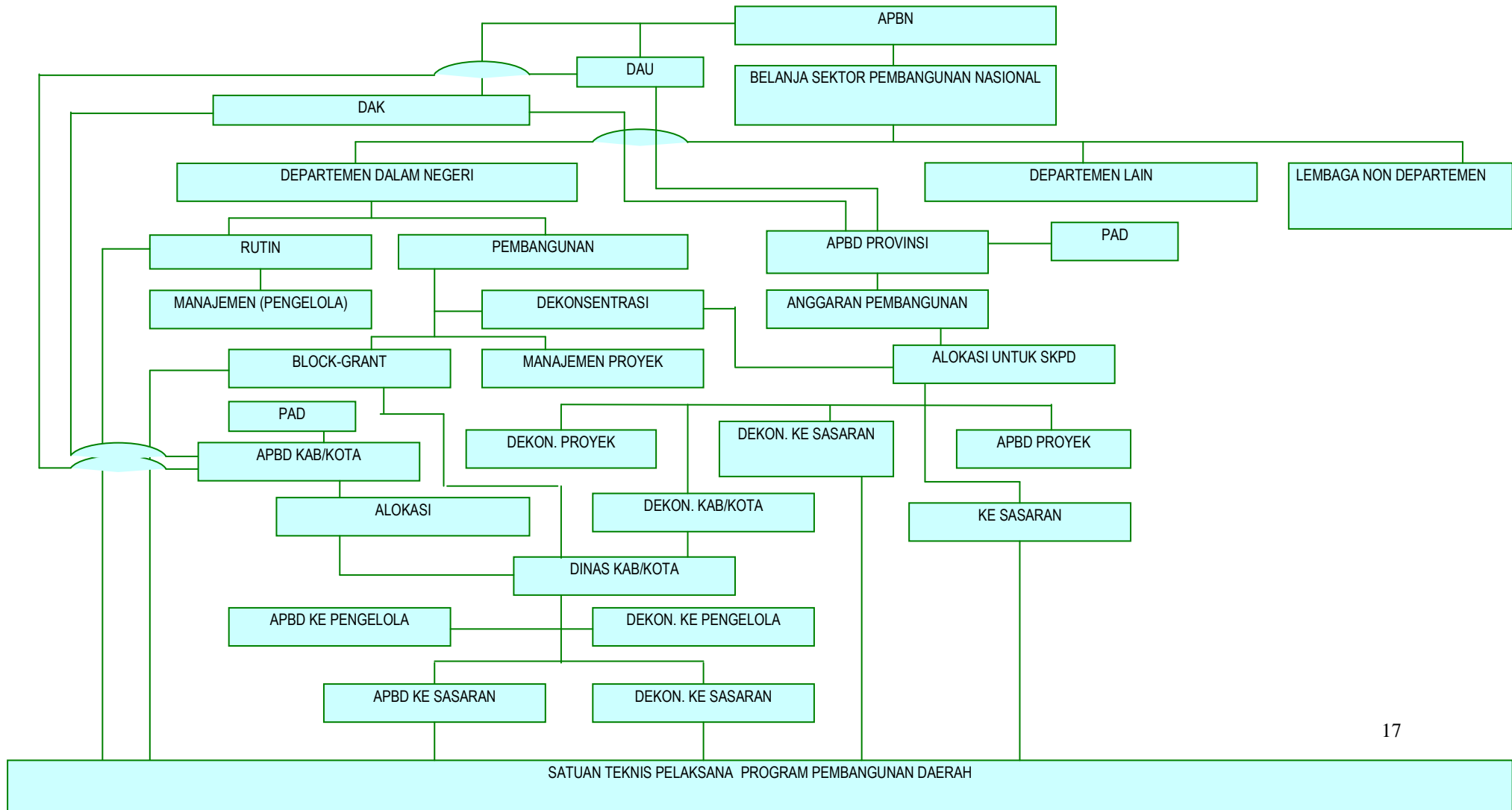
Efisiensi internal dapat dinilai melalui suatu sistem yang menghasilkan output yang diharapkan dengan biaya minimum. Dapat pula dinyatakan bahwa dengan input yang tertentu dapat memaksimalkan output yang diharapkan. Output acapkali diukur dengan indikator-indikator seperti angka pencapaian target pembangunan (misalnya target dalam pencapaian IPM). Sedangkan efisiensi eksternal, sering dihubungkan dengan metode *cost benefit analysis*. Efisiensi eksternal dihubungkan dengan situasi makro yaitu pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan sosial sebagai dampak dari pelaksanaan pelayanan pemerintahan kepada masyarakat.

Dengan demikian, jiwa yang terkandung dalam UU.No.20/2003 ialah bahwa tugas pemerintah pusat adalah *penyusunan kebijakan dan standar nasional, penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan berwibawa, serta pengendalian mutu pembangunan*. Anggaran pembangunan harus disalurkan melalui departemen agar pemerintah pusat masih tetap akan berfungsi sebagai pengendali mutu pembangunan. Program-program peningkatan mutu pembangunan masih harus tetap dikendali pemerintah. Pemerintah bertugas melakukan pengembangan kemampuan

Copyright: Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd. (abah_jbi@hotmail.com / abah_0110@yahoo.co.id)

daerah-daerah dalam upaya peningkatan mutu pembangunan di daerahnya. Karena itu, "Tugas Pembantuan" akan menjadi komponen anggaran yang sangat penting untuk membiayai program-program untuk memacu peningkatan mutu pembangunan. Pemerintah juga bertugas untuk meningkatkan kemampuan daerah baik dalam melaksanakan analisis, inovasi, maupun penyusunan program pembangunan sesuai keadaan serta permasalahan daerahnya masing-masing.

gambar 4.6
Model Pengembangan Pendanaan Pembangunan



Proses penyaluran bantuan pembiayaan tersebut dapat dilakukan melalui tiga model penyaluran dana, yaitu: (1) dana dekonsentrasi, (2) dana yang langsung ke kabupaten/kota, dan (3) dana yang langsung ke tingkat desa/kelurahan atau satuan pelaksanaan pembangunan. Dana dekonsentrasi diberikan oleh pemerintah pusat kepada gubernur sebagai wakil pemerintah pusat. Dana yang langsung ke kabupaten/kota disebut Dana Alokasi Umum (DAU), meskipun demikian ada pula DAU yang diberikan ke provinsi. DAU merupakan transfer yang bersifat umum (*block grant*) untuk mengatasi masalah ketimpangan horizontal (antar daerah) dengan tujuan utama pemerataan kemampuan keuangan antar daerah. Model pendanaan seperti *Block-Grant* lebih mendewasakan daerah kabupaten/kota ditingkatkan diimbangi dengan kualitas pengawasan, dan Model *Imbal Swadaya* menjadi alternatif pilihan karena mendorong

5. Model Manajemen Asset, Sarana dan Prasarana

Aspek sarana dan prasarana pemerintahan berkenaan dengan fasilitas dan kemudahan-kemudahan dalam pelaksanaan pemerintahan yang tersedia. Sarana dan prasarana ini masih sangat tergantung pengadaannya dari pemerintah pusat, sementara pendistribusiannya belum terjamin merata sampai ke tujuannya sehingga kemandirian dan rasa turut bertanggung jawab daerah masih dirasakan kurang maksimal.

Permasalahan-permasalahan yang menyangkut fasilitas penyelenggaraan otonomi daerah ini, erat kaitannya dengan kondisi tanah, bangunan, perabot dan aset-aset yang menunjang terlaksananya proses otonomi daerah. Dalam aspek tanah, berkaitan dengan status hukum kepemilikan tanah yang menjadi asset pemerintahan, letaknya yang kurang memenuhi persyaratan lancarnya proses pemerintahan (sempit, ramai, terpencil, kumuh, labil, kumuh, dan lain-lain). Aspek bangunan berkenaan dengan kondisi gedung perkantoran yang kurang memadai untuk lancarnya proses pemerintahan (lembab, gelap, sempit, rapuh, bahkan banyak yang sudah ambruk, dan lain-lain) sampai membahayakan keselamatan. Aspek perabot berkenaan dengan sarana yang kurang memadai bagi pelaksanaan proses pemerintahan (meja-kursi yang reyot, alat peraga yang tidak lengkap, sarana kesehatan kurang memadai, dan lain-lain).

Dalam konteks pelaksanaan otonomi daerah, pemasaran, riset pasar dan riset konsumen serta desain *engineering* merupakan tahap awal mendengarkan suara konsumen, yang menggemakan '*consumer needs, want and expectation*', *customer expectation and product requirements*' serta menentukan konsep yang menghasilkan barang dan jasa sesuai spesifikasi standar dengan biaya yang optimal. Suara konsumen bergema '*from cadle to grave*', karena dalam sistem standar kualitas, semua kegiatan terkait dan berinteraksi sejak dari riset konsumen dan riset pasar sampai produk dibuang sebagai sampah.

Berkenaan dengan standarisasi kualitas sarana dan prasarana dalam pelaksanaan pemerintahan adalah komponen yang tidak kurang penting. Sekalipun merupakan piranti pendukung namun esensinya sangat menunjang tercapainya mutu pelayanan publik yang efektif dan efisien.

Copyright: Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd. (abah_jbi@hotmail.com / abah_0110@yahoo.co.id)

Faktor inventarisasi dilakukan dalam upaya menuju penyempurnaan pengurusan, pengawasan keuangan dan kekayaan lembaga secara efektif serta dalam rangka meningkatkan efektifitas perencanaan penganggaran, pengadaan, penyimpanan dan pemeliharaan, penyaluran serta penghapusan perlengkapan. Tujuan inventarisasi adalah tertib administrasi barang, penghematan keuangan negara, laporan inventaris barang-barang milik lembaga, bahan untuk perhitungan kekayaan lembaga, dan mempermudah pengawasan barang-barang. Pelaksanaan inventarisasi dilakukan dengan memperhatikan hal-hal berikut ini:

Pertama, pelaksanaan inventarisasi melalui suatu sistem yang dipergunakan untuk mencatat barang milik lembaga (sebagai contoh milik negara) yaitu sistem inventarisasi seragam yang meliputi kegiatan-kegiatan membuat: (1) Buku Inventaris Barang (BIB); (2) Kartu Inventaris Barang (KIB); (3) Daftar Inventaris Ruangan (DIR); (4) Laporan Mutasi Barang (LMB); (5) Laporan Tahunan (LT); dan catatan inventaris lainnya. Kedua, tiap unit kantor/satuan kerja/proyek yang merupakan satu kesatuan administrasi tersendiri harus menyelenggarakan administrasi barang milik lembaga yang diurus dan dikuasainya secara terperinci, lengkap dan teratur. Ketiga, klasifikasi, kodefikasi dan kode pemilikan barang, yang mencakup: (1) Klasifikasi atau pengelompokan barang yaitu pengolongan barang inventaris sesuai dengan ketentuan yang berlaku (SK Menkeu No.Kep.225/Kep/V/4/1971). Tujuannya adalah untuk memudahkan pencatatan atau penemuan kembali barang inventaris tersebut baik secara fisik maupun catatan. Barang inventaris dikelompokkan dalam 4 kelompok besar yaitu: (a) barang tidak bergerak, (b) barang bergerak, (c) hewan, dan (d) barang persediaan; (2) Kodefikasi barang, yaitu pemberian kode/tanda tertentu pada barang inventaris. Pemberian kode bisa berupa huruf, gambar, simbol, atau angka (numerik). Tujuan kodefikasi barang ini adalah untuk mengenal jenis barang tertentu dan menyeragamkan urutan barang pada daftar Laporan Barang Inventaris (LBI); (3) Kode Pemilikan Barang, yaitu pemberian kode-kode tertentu pada barang inventaris guna memudahkan mengetahui pemilik dan keberadaan barang inventaris tersebut.

Ada satu kegiatan yang memerlukan kehati-hatian dalam inventarisasi sarana dan prasarana pemerintahan, yaitu kegiatan penghapusan. Kegiatan ini merupakan bagian dari upaya penataan berbagai unsur dalam sebuah lembaga untuk tujuan menyeimbangkan barang yang terpakai dan yang tidak terpakai. Dalam Pelaksanaannya, penghapusan berkaitan erat dengan proses inventarisasi mulai dari lahan, gedung, perabot dan perlengkapan juga arsip kantor.

Kegiatan penghapusan pun berkaitan erat dengan pemeliharaan (*maintenance*) yang dipandang sebagai suatu kegiatan untuk mempertahankan kondisi barang sehingga tercapai kesiapan operasional yang maksimal. Artinya barang selalu dipergunakan dengan baik secara berdaya guna dan berhasil guna. Kegiatan untuk mempertahankan kondisi teknis, dayaguna dan hasil guna suatu barang atau perlengkapan dilakukan dengan cara memelihara atau memperbaiki, merehabilitasi dan menyempurnakan dengan memperhatikan usia pemakaian barang yang bersangkutan.

Penghapusan perlengkapan yaitu kegiatan menghapuskan kekayaan lembaga/ kantor dari daftar inventaris berdasarkan ketentuan perundang-undangan. Tujuannya ialah: (1) Membebaskan bendaharawan barang dan pengurus barang dari pertanggung jawaban administratif dan fisik barang; (2) Mencegah kerugian lebih lanjut dalam arti yang luas; (3) Membebaskan ruang dari barang yang tidak dapat dipakai lagi untuk kepentingan dinas; (4) Merupakan salah satu sumber penerimaan kantor.

Copyright: Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd. (abah_jbi@hotmail.com / abah_0110@yahoo.co.id)

Penyusutan, pemindahan, dan penghapusan arsip sangat diperlukan, karena tidak semua arsip bernilai abadi, sedangkan kemampuan kantor termasuk ruang arsip sangatlah terbatas, untuk itu diperlukan adanya penyusutan dengan jalan pemindahan dan penghapusan arsip. Penyusutan arsip adalah kegiatan pengurangan arsip dengan jalan: (1) Pemindahan arsip in-aktif dari unit pengolah ke unit kearsipan; (2) Memusnahkan (penghapusan) arsip sesuai dengan ketentuan yang berlaku; (3) Menyerahkan arsip statis kepada arsip nasional.

Tujuan penyusutan arsip adalah: (1) Mendayagunakan arsip dinamis sebagai berkas kerja atau sebagai referensi. (2) Menghemat ruangan, peralatan, dan perlengkapan. (3) Mempercepat penemuan kembali arsip. (4) Menyelamatkan bahan bukti.

Untuk menyusutkan arsip dibutuhkan jadwal Referensi Arsip atau daftar retensi arsip, yaitu suatu daftar yang berisi tentang jangka waktu simpan beserta penetapan pemusnahan arsip dan penyimpanan secara permanen. Kegunaan jadwal retensi arsip adalah: (1) Kegunaan administratif, untuk: memisahkan antara arsip aktif dengan arsip in-aktif, memudahkan pencarian arsip aktif, menghemat ruangan, perlengkapan dan biaya, menjamin pemeliharaan arsip in-aktif yang bersifat permanen, dan memudahkan pemindahan arsip ke arsip nasional. (2) Kegunaan ilmiah, antara lain: Arsip in-aktif biasanya dapat digunakan untuk penelitian ilmiah.

RUJUKAN

Abdul Wahab, Solichin, (1990), *Pengantar Analisis Kebijakan Negara*, Jakarta: Rineka Cipta.

Atmosudirdjo, Prajudi, (1983), *Administrasi dan Manajemen Umum*, Jakarta: Ghalia Indonesia.

Cresswell, J.W., (1994), *Research Design: Qualitative and Quantitative Approach*, London: SAGE Publication, International Educational and Professional.

Davey, K.J., (1988), *Pembiayaan Pemerintahan Daerah: Praktek dan Relevansi bagi Dunia Ketiga*, Jakarta: Univ. Indonesia.

Dye, Thomas R., (1976), *Policy Analysis*, Alabama: University of Alabama Press.

Grindle, Merilee S., (1990), *Politics and Policy Implementation in the Third World*, NJ: Priceton Press.

Irfan Islami, (1984), *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*, Jakarta: Bumi Aksara.

Irianto, Yoyon Bahtiar, (2006), *Hegemoni Teori Human Capital: Pembangunan Manusia dan Pembaharuan Pendidikan*, Jilid 1, Bandung: Laboratorium Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia.

-----, (2006), *Hegemoni Teori Human Capital: Otonomi dan Desentralisasi Pembangunan Pendidikan*, Jilid 2, Bandung: Laboratorium Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia.

Copyright: Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd. (abah_jbi@hotmail.com / abah_0110@yahoo.co.id)

Jone, Charles O., (1984), *An Introduction to the Study of Public Policy*, CA: Cole Publishing Co.

Pal, Leslie A. (1996), *Public Policy Analysis: An Introduction*, Ontario: Nelson Canada.

Patton, Carl V. & Sawicki, David S., (1986), *Basic Methods of Policy Analysis and Planning*, New Jersey: Prentice-Hall Englewood Cliffs.

Sepandji, Kosasih Taruna, (2000), *Manajemen Pemerintahan Daerah: Era Reformasi Menuju Pembangunan Otonomi Daerah*, Bandung: Penerbit Universal.

Soemitro, (1989), *Desentralisasi dalam Pelaksanaan Manajemen Pembangunan*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.

Steer, Richard M., (1980), *Efektivitas Organisasi*, (Terjemahan), Jakarta: Erlangga.

Stewart, M. Aileen, (1994), *Empowering People*, Singapore: Pitman Publishing.

INI RUJUKAN UNTUK ANALISIS PEMBIAYAAN (KHUSUS DALAM PEMBANGUNAN BIDANG PENDIDIKAN)

Ali, Mohamad. “Analisis Kefektifan Biaya Dalam Manajemen dan Evaluasi Program Pengembangan Sumber Daya Manusia”, *Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar Tetap* pada FIP UPI tanggal 15 Oktober 2002, Bandung : UPI, 2002.

Biro Pusat Biro Keuangan Setjen Depdiknas & Tim Peneliti UPI, *Laporan Hasil Penelitian Penyusunan Biaya Satuan Pendidikan SD, SLTP, SMU, dan SMK Negeri*. Jakarta: Proyek Pengembangan Manajemen Terpadu Diknas, 2001.

BPS. Statistik Keuangan Pemerintah Propinsi 1999/2000 – 2005/2006. Jakarta.

----- . Analisis Biaya Pendidikan. Jakarta: Depdiknas, 2000.

Blocher, et.al, *Cost Management: A strategic Emphasis*, New York: McGraw-Hill Co., Inc, 1999.

Bray, Mar.. *Counting the Full Cost. Parental and Community Financing of Education in East Asia*. Washington DC: The World Bank, 1996a.

Clark, David; Hough, James, Pongtuluran, Aris; Sembiring, Robert; Triaswati, Ninasapti. 1997. *Indonesia: Education Financing Study*, Research Team: A Joint Publication of Asian Development Bank & Comparative Education. Research Centre The University of Hongkong.

Cohn, Elchanan. *The Economic of Education*, Revised Edition, Cambridge, Massachusetts: Ballinger Publishing Co, 1979.

Copyright: Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd. (abah_jbi@hotmail.com / abah_0110@yahoo.co.id)

Coomb, Philip H., & J. Hallak, *Managing Educational Cost*, London: Oxford University Press,

Fattah, Nanang. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Cetakan I, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000.

Gaffar, M. Fakry, *Pembiayaan Pendidikan: Permasalahan dan Kebijakan dalam Perspektif Reformasi Pendidikan Nasional*, Bandung: IKIP Bandung, 2000.

Goertz, Margaret E., Odden, Allan. *School-Based Financing*. California, Thousand Oaks: Corwin Press, Inc. A Sage Publication Company, 1999.

Hallak, J. Penterjemah, Harso. *Analisis Biaya & Pengeluaran Untuk Pendidikan*. Bharata Karya Aksara, Jakarta dan Unesco, Paris, 1985.

Jones, Thomas H., *Introduction to School Finance: Technique and Social Policy*”, Cambridge, Massachusetts: Ballinger Publishing Co, 1985.

Kepmen Keuangan RI No.544/KMK.07/2002 tentang Penetapan Alokasi dan Pedoman Umum Pengelolaan Dana Alokasi Khusus Non Dana Reboisasi tahun anggaran 2003.

Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat UI. *Developing Performance Based Funding Mechanism for Higher Education*. Final report, Jakarta, 1999.

McMahon, Walter, Suwaryani, Nanik. *A Study of School Finance in SBM Pilot and Non-SBM Sites*. Research Design.

Morphet, Edgar C., *The Economics & Financing of Education*, New Jersey: Prentice Hall, 1985.

Psacharopoulos, G., *Economics of Education: Research and Studies*, London: Pergamon Press, 1987.

Subdit P2A. *Masukan tentang Produk-produk yang Ingin Dihasilkan dari Studi Pembiayaan Pendidikan dan Studi Peranan Pendidikan*. Jakarta: Dit Anggaran, 2004.

Tsang, Mun C. *Cost Analysis of Educational Inclusion of Marginalized Populations*. UNESCO: International Institute fo Educational Planning, 1994.