

MENINGKATKAN KUALITAS INFORMASI AKUNTANSI MELALUI PEMBERDAYAAN APARATUR PEMERINTAH DALAM MEWUJUDKAN GOOD GOVERNANCE

Ikin Solikin, SE, MSi dan Dr. Memen Kustiawan, SE., MSi.

Abstrak

Dewasa ini masyarakat semakin kritis terhadap berbagai kebijakan pemerintah, kebijakan yang kurang relevan dengan situasi dan kondisi yang diharapkan akan mendapat tantangan dan tentangan dari masyarakat. Proses perubahan dan pergeseran tatanan nilai-nilai tersebut merupakan suatu proses lumrah terjadi dalam masyarakat yang sedang membangun. Dalam menyikapi perubahan ini dan dalam mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*), yang diperlukan adalah bagaimana pemerintah melakukan pemberdayaan masyarakat tersebut dan menjalankan penyelenggaraan pemerintah yang akuntabel, transparan, keteramalan dan partisipatif. Untuk mewujudkan hal tersebut pemerintah harus dapat mempertanggungjawabkan kinerja pemerintahannya dengan menyajikan laporan keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan. Laporan keuangan ini merupakan tuntutan transparansi publik akan akuntabilitas para manajer pemerintah daerah. Hal ini semua pada akhirnya menuntut kemampuan aparatur pemerintah daerah dalam menghasilkan informasi akuntansi yang berkualitas yaitu informasi akuntansi yang akurat, relevan dan tepat waktu.

Pendahuluan

Suatu pemerintahan yang baik (*good governance*) adalah pemerintahan yang memiliki karakteristik diakui oleh masyarakat atau mempunyai legitimasi, berakuntabilitas, mempunyai kemampuan untuk memformulasikan kebijakan dan menyediakan jasa, dan menghormati hak-hak asasi manusia, serta menjunjung dan menegakkan hukum. Dalam menciptakan suatu pemerintahan yang baik tersebut, maka diperlukan adanya suatu prosedur pelaporan kinerja yang baik yang diikuti dengan suatu proses evaluasi yang memadai agar kinerja yang telah dicapai sudah sesuai dengan kerangka strategis yang telah disusun terlebih dahulu.

Otonomi daerah yang sedang bergulir saat ini merupakan bagian dari adanya reformasi atas kehidupan bangsa oleh pemerintah pusat kepada Pemerintah Daerah. Dengan pemberian otonomi daerah kabupaten dan kota, pengelolaan keuangan sepenuhnya berada di tangan pemerintah daerah. Oleh karena itu diperlukan sistem keuangan daerah yang baik

dalam rangka mengelola dana desentralisasi secara transparan, ekonomis, efisien, efektif dan akuntabel. Beberapa perbaikan dalam pengelolaan daerah penting dilakukan terutama dalam aspek anggaran, akuntansi dan pemeriksaan yang memerlukan prioritas utama agar pengelolaan keuangan yang baik dapat dilakukan. Untuk mewujudkan hal itu diperlukan pemikiran cerdas melalui inovasi sistem akuntansi.

Pada hakekatnya di dalam pemerintahan daerah belum dapat menyusun laporan keuangan dan belum memahami sistem akuntansi. Karena akuntansi pada dasarnya merupakan sistem pengelolaan informasi yang menghasilkan keluaran berupa informasi akuntansi yang salah satunya adalah laporan keuangan.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 diamanatkan bahwa penatausahaan dan pertanggungjawaban keuangan daerah berpedoman pada standar akuntansi keuangan pemerintah daerah. Dalam kaitan ini tersirat adanya perubahan sistem akuntansi dari single entry menjadi double entry, yang merupakan bagian penting dari proses reformasi akuntansi sektor publik. Dan permasalahan yang dihadapi oleh pemerintah daerah dalam melaksanakan administrasi laporan keuangan adalah :

1. Belum dilakukannya reformasi di bidang manajemen anggaran, yaitu yang menyangkut cakupan anggaran, format dan klasifikasi anggaran, manajemen kas pemerintah dan pelaporan pertanggungjawabannya sebagaimana yang tercantum dalam PP nomor 105 tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah.
2. Penyampaian laporan Realisasi Anggaran Daerah belum dilengkapi dengan Laporan Aliran Kas dan Neraca Daerah yang melibatkan seluruh unit-unit pusat pertanggungjawaban di Daerah.

3. Dalam menyajikan Neraca Gabungan antara Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Daerah, Pemerintah Daerah belum mampu menggunakan *chart of account*, standar akuntansi keuangan pemerintah, bentuk pelaporan yang sama dengan Pemerintah Pusat.

Dengan melihat permasalahan yang diungkapkan di atas, itu sebabnya pemerintah daerah diharapkan dapat mengantisipasi dan mempersiapkan serta meningkatkan kualitas informasi akuntansi. Sistem informasi akuntansi merupakan suatu komponen atau sub sistem dari suatu organisasi yang mempunyai tanggung jawab atas penyiapan informasi keuangan guna membantu manajemen dalam pembuatan keputusan. Setiap tingkatan manajemen dalam sebuah organisasi atau instansi memerlukan informasi yang berbeda sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang dimilikinya. Semakin rendah tingkatan manajemen pada umumnya memerlukan informasi yang lebih rinci, khususnya mengenai operasi dan kegiatan yang harus dilaksanakan. Sebaliknya semakin tinggi tingkatan manajemen, informasi yang diperlukan semakin ringkas karena sifat, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda dengan manajemen tingkat bawah. Agar kualitas informasi akuntansi yang disajikan dalam bentuk laporan dapat digunakan sebagai dasar pembuatan keputusan, maka bagian akuntansi dituntut untuk dapat menyajikan informasi akuntansi yang relevan, akurat dan tepat waktu. Relevan artinya informasi yang disajikan sesuai dengan masalah yang dihadapi, akurat artinya informasi yang disajikan memiliki kadar akurasi yang tinggi, sedangkan tepat waktu yaitu informasi yang disajikan tepat pada saat yang dibutuhkan.

Semua faktor di atas sangat mempengaruhi pembuatan keputusan oleh manajemen, sehingga apabila semua faktor sudah dipertimbangkan, maka manajemen mempunyai risiko yang lebih kecil untuk berbuat kesalahan dalam pembuatan keputusan. Semua faktor penting untuk membantu manajemen dalam membuat keputusan yang tepat adalah dengan

memanfaatkan informasi akuntansi yang tersedia dan disajikan dengan baik. (Mas'ud Machfoedz, 1996:4).

Kualitas informasi ini dapat dihasilkan dengan didukung oleh adanya kualitas aparatur pemerintah daerah. Peningkatan kualitas sumber daya manusia khususnya di bidang pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan daerah ini diharapkan dapat menghasilkan kualitas informasi akuntansi yang andal dan akurat. Untuk itu, maka dalam jurnal ini, penulis bermaksud mencoba mengungkap : meningkatkan kualitas informasi akuntansi melalui pemberdayaan aparatur pemerintah dalam mewujudkan *good governance*.

Kualitas Informasi Akuntansi

1. Informasi

Informasi adalah data yang signifikan yang telah diolah menjadi suatu bentuk dan mempunyai arti bagi pihak yang menerima serta memberikan manfaat dalam pembuatan keputusan saat sekarang maupun saat yang akan datang. Informasi ini akan digunakan sebagai dasar bertindak atau membuat keputusan menyelesaikan permasalahan dan akan dapat mengurangi ketidakpastian yang sering menghambat manajemen mencapai suatu tujuan perusahaan.

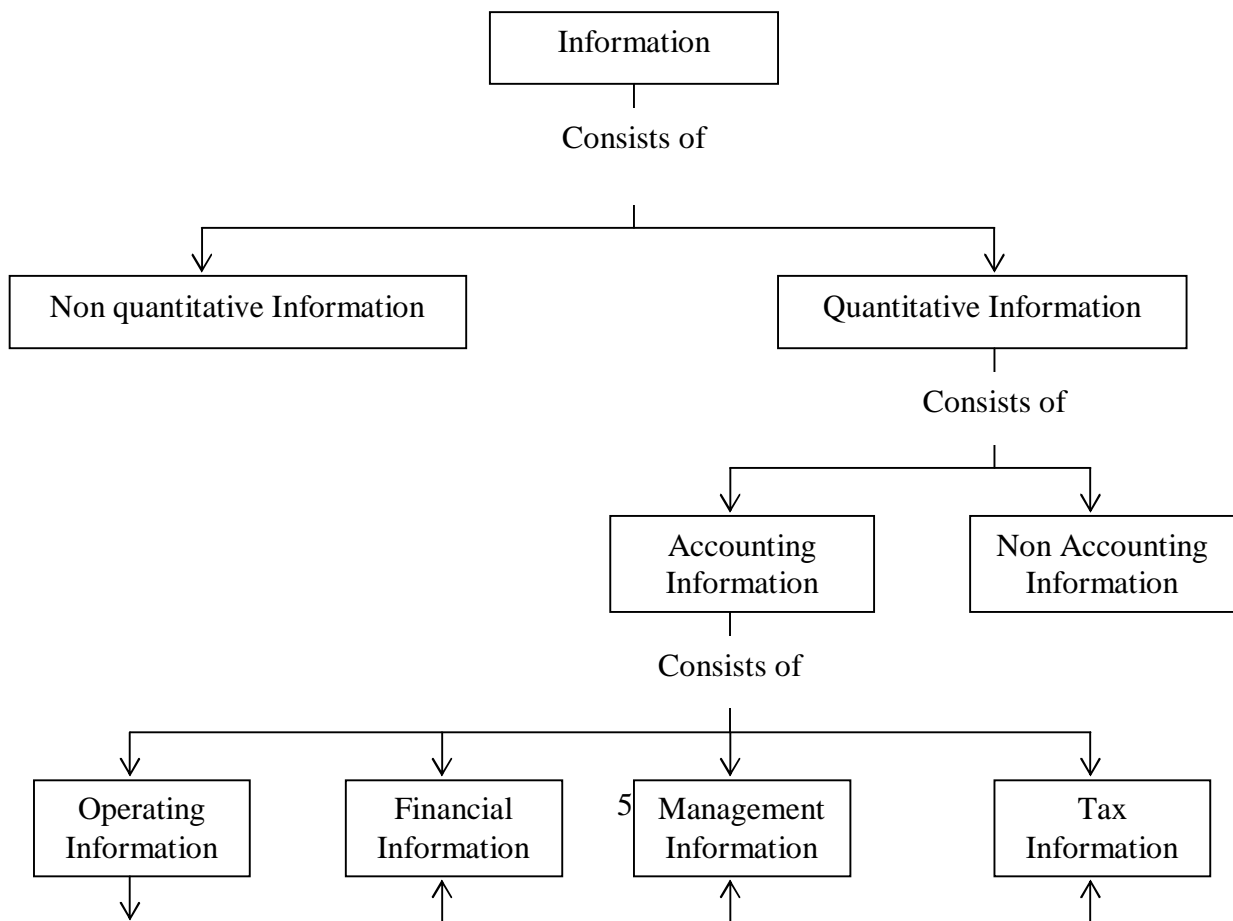
Pihak manajemen membutuhkan informasi baik kuantitatif ataupun kualitatif. Keunggulan utama informasi kuantitatif dibanding dengan informasi non kuantitatif adalah informasi kuantitatif dapat digunakan secara statistik atau matematis untuk keperluan memprediksi perilaku atau gejala variabel yang akan terjadi dimasa yang akan datang, sedangkan informasi non kuantitatif harus dikuantitatifkan terlebih dahulu baru kemudian dapat digunakan untuk prediksi. Misalnya dengan mengetahui data tentang produksi, penjualan dan biaya tahun sebelumnya, dengan menggunakan regresi sebagai metode statistiknya maka dapat diprediksi berapa jumlah produksi, penjualan dan biaya dimasa depan.

Berikut pengertian informasi menurut beberapa pakar, yaitu :

1. Mulyadi (2001:11) Informasi merupakan suatu fakta, data, pengamatan, persepsi atau sesuatu yang lain yang menambah pengetahuan. Informasi diperlukan oleh manusia untuk mengurangi ketidakpastian dalam pengambilan keputusan.
2. Wilkinson (1996:6). *Information is data made meaningful and more valued by processing, that is, it is data transformed into under stable intelligence and rendered useful for achieving desired objective.*
3. Davis dan Olson (1984:200). *Information is data that has been processed into a form that is meaningful to the recipient and is of real or perceived value in current or prospective actions or decisions.*

Berdasarkan para pakar di atas dapat disimpulkan bahwa informasi meliputi unsur-unsur data, menambah pengetahuan dan dasar pembuatan keputusan sekarang atau masa yang akan datang.

Secara lebih rinci, Anthony, et al (1999:5) menguraikan tipe informasi sbb :



Pihak manajemen membutuhkan informasi baik kuantitatif maupun non kuantitatif karena kombinasi keduanya akan memberikan informasi yang lebih bermanfaat bagi pemakai. Keunggulan utama informasi kuantitatif dibandingkan dengan informasi non kuantitatif adalah informasi kuantitatif dapat digunakan secara statis atau matematis untuk keperluan memprediksi perilaku atau gejala variabel yang akan terjadi di masa akan datang, sedangkan informasi non kuantitatif harus dikuantitatifkan terlebih dahulu baru kemudian dapat digunakan untuk prediksi. Misalnya dengan mengetahui data tentang produksi, penjualan dan biaya tahun sebelumnya, dengan menggunakan regresi sebagai metode statistiknya maka dapat diprediksi berapa jumlah produksi, penjualan dan biaya di masa depan.

2. Akuntansi

Akuntansi sering dipandang sebagai suatu seni, sebagaimana yang dikemukakan oleh Meigs, et al (1993:4) : *“Accounting is the art of measuring, communicating, and interpreting financial activity”*.

Dalam dunia bisnis akuntansi sering disebut sebagai bahasa bisnis (*Accounting is business language*). Sebagai suatu bahasa akuntansi digunakan sebagai alat untuk berkomunikasi antar manajer dalam perusahaan. Melalui informasi akuntansi top manajer menilai prestasi kerja manajer-manajer yang ada di bawahnya.

Menurut Meigs, et al (1987:11), menyatakan :

Accounting has often been called the language of business. Since a language is a means of social communication, it is logical that language should change to meet the changing needs of society. In accounting, too, changes and improvements are continually being made.

Dilihat dari fungsinya, akuntansi merupakan aktivitas pelayanan untuk menyediakan informasi kuantitatif terutama yang bersifat keuangan guna pembuatan keputusan, sebagaimana yang dikemukakan oleh Belkaoui (1981:2) mengutip definisi akuntansi menurut AICPA sebagai berikut : *Accounting is a service activity, its function is to provide*

quantitative information, primarily financial in nature, about economic entities that is intended to be useful in madding economic decisions, in making reasoned choice among alternative courses of actions.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan di atas maka dapat disimpulkan bahwa akuntansi merupakan suatu seni dan bahasa dalam proses mengukur, mengkomunikasikan, dan menginterpretasikan kegiatan keuangan yang berguna untuk pembuatan keputusan yang bersifat ekonomi dengan tepat.

3. Jenis-jenis Informasi Akuntansi

Setiap tingkatan manajemen dalam perusahaan memerlukan informasi yang berbeda sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang dimilikinya. Semakin rendah tingkatan manajemen pada umumnya memerlukan informasi yang lebih rinci khususnya mengenai operasi kegiatan yang harus dilaksanakan. Sebaliknya semakin tinggi tingkatan manajemen informasi yang diperlukan semakin ringkas karena sifat, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda dengan tingkat bawah.

Menurut Horngren, et al (1999:5) informasi akuntansi manajemen dapat menghasilkan tiga jenis informasi yaitu :

- 1. Score keeping. The accumulation of data. This aspect of accounting enables both internal and external parties to evaluate organizational performance and position.*
- 2. Attention directing. That reporting and interpreting of information that helps manager to focus on operation problems, imperfection, inefficiencies and opportunities. This aspect of accounting helps manager to concern themselves with important aspects of operations promptly enough for effective action either through perceptive planning or through astute day to day supervision. Attention directing is commonly associated with current planning and control and with analysis and investigation of recurring routine internal accounting reports.*
- 3. Problem solving. This aspect of accounting involves the concise quantification of the relative merits of possible courses of action, often with recommendations as to the best procedure. Problem solving is commonly associated with non recurring decisions, situations that require special accounting analysis of reports.*

Ketiga jenis informasi akuntansi dibutuhkan oleh pihak manajemen dan harus tersedia, sehingga menjadi tugas dari bagian akuntansi untuk menyajikan informasi akuntansi tersebut dalam bentuk laporan.

4. Kualitas Informasi Akuntansi

Agar informasi akuntansi yang disajikan dalam bentuk laporan dapat digunakan sebagai dasar pembuatan keputusan, maka bagian akuntansi dituntut untuk dapat menyajikan informasi akuntansi yang relevan, akurat, dan tepat waktu. Berikut ini pendapat para pakar mengenai kualitas informasi akuntansi :

a. Hilton, et al (2000:551) menjelaskan bahwa informasi akuntansi yang berkualitas harus memenuhi tiga karakteristik sebagai berikut :

Three characteristics of information determine its usefulness for decision making :

- 1. Relevance. Information is relevant if it is pertinent to a decision problem.*
- 2. Accuracy. Information that is pertinent to a decision problem must also be accurate.*
- 3. Timeliness. Relevant and accurate data are valuable only if they are timely, that is available in time for a decision.*

b. Horngren, et al (1999:168) lebih menekankan pada informasi yang relevan dan akurat sebagai dasar untuk pembuatan keputusan :

Information used for decision making would be perfectly relevant and accurate. Precise but irrelevant information is worthless for decision making. Imprecise but relevant information can be useful. Relevant is more crucial than precision in decision making.

c. Wilson, et al (1990:994) lebih lanjut menjelaskan :

There are some factors that will assist in getting an improved reception from the leader: (1) reports should be timely. A late report is almost as useless as no report at all, and (2)

reports must be accurate. Errors on reports result in a lack of confidence in them and in accounting department.

d. Heitger dan Matulich (1986:7-8) mengemukakan karakteristik informasi akuntansi yang bermanfaat :

Useful accounting information has the following characteristics :

- 1. Relevance. Relevant is very important characteristic of accounting information. It means that accounting information must be useful in considering the specific problem or decision at hand.*
- 2. Timeliness. Timeliness refers to the need for accounting information to be current.*
- 3. Accuracy. Even the most timely is of little value if it is not accurate. Accuracy is there fore an important characteristic of accounting information.*

Pembuatan keputusan oleh manajemen akan menjadi lebih baik apabila semua faktor yang mempengaruhi pembuatan keputusan tersebut dipertimbangkan. Apabila semua faktor sudah dipertimbangkan, maka manajemen mempunyai risiko yang lebih kecil untuk berbuat kesalahan dalam pembuatan keputusan. Salah satu faktor penting yang dapat membantu manajemen dalam membuat keputusan yang tepat adalah dengan memanfaatkan informasi akuntansi yang tersedia dan disajikan dengan baik. (Mas'ud machfoedz, 1996:4).

Pemberdayaan Aparatur Pemerintah

Di dalam suatu organisasi dalam upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan tidak terlepas dari adanya unsur manusia sebagai penggerak jalannya organisasi. Tanpa manusia sudah dapat dipastikan organisasi tidak akan berjalan walaupun sudah ada sarana maupun prasarananya. Agar terdapat manusia-manusia yang berkualitas atau dengan kata lain berdaya guna dan berhasil guna perlu adanya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), karena MSDM adalah merupakan suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peran manusia dalam organisasi fungsi-fungsi manajemen yang menurut Hasibuan (2000:10), terdiri dari : (1) Perencanaan, (2) Pengorganisasian, (3) Pengarahan, (4)

Pengendalian, (5) Pengadaan, (6) Pengembangan, (7) Kompensasi, (8) Pengintegrasian, (9) Pemeliharaan, (10) Kedisiplinan, (11) Pemberhentian kerja.

Perilaku manusia sehari-hari dapat dilihat selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan dari organisasi. Organisasi sumber daya manusia berhubungan dengan pencapaian keberhasilan melalui rancangan organisasi dan pengembangan, motivasi, penerapan, kepemimpinan yang efektif dan proses pencapaian pesan mengenai apa yang telah dirancang untuk dikerjakan. Unsur yang penting adalah program manajemen kultur yang mengubah, membentuk dan menegakkan kultur dan nilai-nilai. Selain dari pada itu dalam pengadaan orang-orang yang dibutuhkan baik di dalam organisasi pemerintah maupun swasta perlu adanya perencanaan sumber daya manusia sekarang dan masa mendatang berdasarkan keahlian mereka dan sesuai yang dibutuhkan dalam kultur pemerintahan maupun kultur perusahaan.

Sistem-sistem sumber daya manusia adalah merupakan program yang sangat penting dan diperlukan untuk menerima, menilai, membayar dan memelihara kesehatan, keamanan dan kesehatan pegawai dalam organisasi tersebut, ada dua program kunci menurut Armstrong (1999:7) adalah :

(1) Manajemen prestasi kerja yang melibatkan penilaian hasil-hasil kerja menurut sasaran yang ditetapkan dan menuntut ke program perbaikan prestasi, (2) Manajemen penghargaan yang memastikan bahwa sistem pengajaran yang diterapkan perusahaan memberikan insentif untuk perbaikan prestasi kerja dan penghargaan yang berhubungan dengan sumbangan dan prestasi karyawan.

Untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dibutuhkan orang-orang yang motivasi baik dan efektif untuk mencapai hasil-hasil yang direncanakan dalam waktu singkat maka untuk itu perlu adanya program pengembangan sumber daya manusia itu sendiri, selain itu untuk menyiapkan tenaga-tenaga yang profesional

di bidangnya masing-masing sangat dibutuhkan adanya program manajemen karier yang seluruhnya terintegrasi dengan hasil kerja dan program manajemen penghargaan. Hal ini akan memastikan bahwa organisasi pemerintah atau organisasi perusahaan akan memiliki orang-orang yang diperlukannya untuk menyiapkan suksesi manajemen. Disamping itu juga program hubungan sumber daya manusia akan berhubungan dengan masalah-masalah pribadi dan dengan para pekerja secara bersama-sama yang bertujuan untuk meningkatkan kerja sama, saling percaya dan untuk melibatkan semua karyawan di dalam rangka mensukseskan tujuan dari pada organisasi baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta seperti telah disebut di atas. Menurut Peters dan Waterman, yang dikemukakan oleh Armstrong (1999:8) :

Untuk mencapai produktivitas melalui orang lain harus memperlakukan mereka sebagai orang dewasa, menghargai mereka dan menghormati mereka, nilai-nilai dasar manajemen SDM memberikan dasar untuk program-program manajemen produktivitas, yang menggunakan teknik-teknik seperti studi mengenai metode untuk meningkatkan efisiensi. Bagaimanapun, tujuan manajemen produktivitas adalah efektivitas. Hal ini hanya dapat dicapai jika program-programnya dihubungkan dengan aspek manajemen sumber daya manusia lainnya dan menerima nilai-nilai manajemen sumber daya sebagai tuntutan.

Dengan adanya otonomi daerah, penyelenggaraan pemerintahan dilimpahkan pada daerah masing-masing, maka sumber daya manusia aparatur pemerintah menjadi perhatian utama karena kualitas aparatur yang ada jauh dari kondisi ideal yang ingin diwujudkan. Sehubungan dengan hal tersebut kebijaksanaan pembangunan sumber daya manusia aparatur perlu diproyeksikan pada kemampuan dan atau pengetahuan umum (*general knowledge*), teknis spesifik (*technical knowledge*), pengorganisasian tugas/pekerjaan (*job organizing*), wawasan administrative (*administrative concept*), serta kemauan untuk selalu melakukan pengenalan diri (*self knowledge*). Aparatur yang memiliki perilaku (*attitude*) dan atau ketertarikan (*interest*) dalam hal-hal : sikap percaya diri (*self confidence*), berorientasi pada tindakan (*action oriented*), dorongan untuk selalu meningkatkan kualitas diri (*n-Ach*), serta

sikap tanggung jawab (*responsibility*) sangat dibutuhkan dalam memordenisasi lembaga publik ini.

Peningkatan kualitas aparatur dapat mengalami jégalan dari konsep-konsep nilai yang dianggap sudah mapan, rasa enggan menerima yang baru, termasuk konsep tradisional, tidak tega memaksa seseorang untuk merubah, bahwa tidak tega menghukum mengeluarkan pegawai yang sudah nyata-nyata menjadi beban merugikan organisasi. Untuk itu semua peningkatan kualitas aparatur pemerintah perlu ditekankan kembali dalam menciptakan lingkungan yang kondusif.

Peningkatan Profesionalisme Aparatur

Dalam upaya peningkatan kompetensi aparatur yang diarahkan profesionalisme aparatur yang dicirikan oleh :

- Memiliki wawasan yang luas dan dapat memandang masa depan
- Memiliki kompetensi di bidangnya.
- Memiliki jiwa berkompetisi dan sportif
- Menjunjung tinggi etika profesi.

Berbagai program peningkatan profesionalisme aparatur dapat diformulasikan antara lain :

1. Terbentuknya suatu pedoman rencana dan langkah-langkah yang komprehensif dalam melaksanakan restrukturisasi Aparatur. Restrukturisasi yang dapat dilakukan meliputi aspek : Pendidikan, pangkat, usia, keterampilan dan aspek lainnya seperti distribusi pegawai pada berbagai unit organisasi.
2. Terbentuknya suatu pedoman bagi langkah sistematis percepatan pengembangan lembaga kepegawaian.
3. Terbentuknya standar jabatan dan kompetensi untuk menduduki suatu jabatan bagi aparatur.

4. Terbentuknya suatu assessment center bagi aparatur.
5. Terbentuknya suatu sistem dan jaringan informasi kepegawaian bagi aparatur.

Untuk lebih mempercepat pencapaiannya profesionalisme aparatur, value yang harus direkayasa antara lain:

1. Spirit sebagai public servant (entrepreneur). Artinya setiap aparatur harus memberikan pelayanan prima bagi masyarakat yang membutuhkannya.
2. Terciptanya trust baik secara internal maupun eksternal organisasi. Trust dapat diwujudkan melalui pemahaman dari setiap individu bahwa pekerjaan itu merupakan amanah dari Allah SWT.

Pengembangan Pegawai dalam Pemberdayaan

Pengembangan pegawai adalah suatu hal yang didambakan oleh setiap pegawai, karena dengan pengembang pegawai, mereka dapat memenuhi kebutuhan egoistisnya. Berkaitan dengan itu (Barker, 2000 : 116-117) pada dasarnya mengemukakan, pengembangan pegawai merupakan salah satu upaya pemberdayaan untuk mencapai produktivitas yang tinggi, dan sekaligus mengkondisikan pegawai untuk bertahan lama dalam organisasi. Lebih jauh Wether and Davis (1996 : 591) mengatakan “pengembangan itu bisa timbul dari motif pegawai untuk mengembangkan dirinya”. Pengembangan “*development*” adalah aktivitas yang dilakukan oleh pegawai untuk mempersiapkan dirinya mengemban tanggung jawab di masa mendatang. Oleh karena itu, sekalipun dengan biaya besar pengembangan pegawai mutlak harus dilakukan, agar pegawai mempunyai modal untuk berprestasi dan produktivitas yang tinggi. Pengembangan pegawai adalah untuk membantu pegawai dalam mencapai tujuan pribadinya sekaligus menjadi modal organisasi mencapai tujuannya. Hasibuan (1995: 77-78)

merinci tujuan dan manfaat pengembangan pegawai yaitu : untuk produktivitas, efisiensi, menghindarkan kerusakan, kecelakaan, meningkatkan moral, karier dan kepemimpinan.

Lebih jauh dikemukakan Werther dan Davis (Notoatmodjo (1992:14), “pengembangan pegawai adalah aset yang paling berharga”. Oleh karena itu, manajemen pengembangan pegawai mencakup kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kualitas kerja pegawai dengan cara pendekatan pendidikan dan pelatihan, pendekatan magang, pendekatan promosi, pendekatan perputaran kerja, pendekatan kesesuaian kerja dan pendekatan kompetensi.

a. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dalam Dimensi Pemberdayaan

Diklat merupakan suatu bentuk upaya konvensional pengembangan pegawai sedangkan pelaksanaannya dilakukan secara internal yang diperuntukkan untuk pegawai yang sedang bekerja, kendati diklat pun dapat dilakukan pada pegawai yang awal atau baru direkrut untuk dipersiapkan memangku jabatan dalam organisasi. Tujuan dan sasaran diklat adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika pegawai sesuai dengan kebutuhan.
- b. Menciptakan Aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharuan dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
- c. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat.
- d. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintah umum dan pembangunan demi terwujudnya kepemimpinan yang baik.

Selanjutnya untuk mempercepat terwujudnya harapan-harapan peningkatan kualitas aparatur, sebaiknya sebelum ditempatkan dalam jabatan pekerjaan baru lebih dahulu melakukan magang.

b. Pendekatan konsep magang dalam dimensi pemberdayaan

Program magang dirancang untuk tingkat keahlian yang lebih tinggi dan cenderung lebih mengarah kepada pendidikan daripada pelatihan. Program magang menggabungkan pelatihan dan pengalaman pada pekerjaan dengan instruksi yang didapatkan di dalam ruang kelas untuk subyek-subyek tertentu (Simamora, 1999: 397).

Magang adalah satu bentuk kegiatan awal dari proses seorang pegawai mengetahui bidang kerja, apakah kaitannya mengarah pada muatan orientasi kerja ataupun untuk memberikan pengalaman kerja lebih dahulu. Magang dapat dilakukan bagi mereka yang akan memangku jabatan tertentu, maka kepadanya diberikan kesempatan untuk melihat dan melakukan berbagai prasaratan kerja, kemudian ia dapat membandingkan karakteristik kerja dari jabatan itu, dengan kemampuan, keterampilan termasuk sikap yang ada padanya dan untuk mengetahui ciri has yang ada dalam pekerjaan tersebut.

Konsep magang ini merupakan pemberdayaan yang sangat efektif karena dengan kesesuaian dan kecocokan inilah diharapkan secara klasik pegawai akan mampu mencapai produktivitas yang tinggi.

c. Konsep Promosi dalam Dimensi Pemberdayaan

Promosi adalah salah satu bentuk pengembangan pegawai dimana pegawai berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi gajinya, tanggung jawab, dan atau jenjang organisasinya. Sejalan dengan itu Simamora (2001:787-790) pada dasarnya mengemukakan promosi adalah jenjang karir sebagai penghargaan dan pengakuan atas prestasi yang telah diberikan pada organisasi. Promosi dipahami sebagai pengembangan

pegawai yang paling menguntungkan sehingga akan memberikan motivasi bagi seseorang untuk produktivitas yang tinggi.

d. Konsep Dimensi Perputaran Kerja dalam Pemberdayaan

Perputaran kerja (*rolling Job*) adalah suatu bentuk perpindahan jabatan/kerja yang kurang diperhitungkan oleh pimpinan organisasi maupun oleh pegawai. Karena perputaran kerja bukan suatu promosi yang memberikan dampak memperbaiki tingkatnya dari kedudukan semula, melainkan sama saja.

Wursanto (1989:66) mengemukakan alasan perputaran kerja sebagai berikut :

1. Keinginan pegawai itu sendiri, dimana pegawai yang bersangkutan merasa tidak sesuai dengan bidang tugas dan jabatannya, merasa tidak dapat bekerjasama dengan teman sekerjanya, merasa bahwa tempat atau lingkungan kerja tidak sesuai dengan kondisi fisik atau keinginannya.
2. Keinginan organisasi, dimana mutasi tersebut bukan merupakan hukuman, melainkan upaya menjamin kelangsungan pekerjaan, meyakinkan bahwa ia tidak akan diberhentikan karena kekurangmampuannya dan organisasi ingin menghindari kejenuhan pada jenis pekerjaan jabatan maupun tempat kerja.

Permintaan rotasi adalah salah satu bentuk keberhasilan magang yang telah dilakukan, karena pegawai sudah mengetahui karakteristik pekerjaan itu dan memperhitungkan tingkat kesulitan yang ada dari yang mungkin timbul sehingga ia dapat melakukan konsep antisipasi kerja.

Sasaran dan manfaat perputaran kerja adalah untuk :

- a. Mengurangi kebosanan kerja
- b. Meningkatkan produktivitas kerja
- c. Melepaskan seseorang dari kesulitan dan kegagalan kerja
- d. Memberikan tantangan kerja baru
- e. Memberikan variasi kerja
- f. Memperluas wawasan kerja dan memberikan pengalaman

- g. Meningkatkan keikatan kerja
- h. Memberikan kesempatan memilih kerja
- i. Membantu pegawai melepaskan diri dari konflik

e. Dimensi Pemberhentian dalam Konsep Pemberdayaan

Famularo (1986:61) mengatakan : *Pemberhentian adalah "Turnover refers to the termination of employees and hiring of other employees to replace them. These actions are broadly divided into accessions and separation"*. Pergantian pegawai diartikan sebagai pemberhentian pegawai tertentu dan mempekerjakan pegawai lain untuk menggantinya, dengan demikian pemberhentian itu memungkinkan organisasi untuk mendapatkan pegawai yang lebih cocok dengan pekerjaan itu dan tidak mustahil untuk mendapatkan pegawai yang lebih profesional.

Masalah pemberhentian pegawai adalah masalah yang sangat pelik dan bahkan bisa dilematik di satu sisi sudah saatnya diberhentikan karena berbagai pertimbangan dengan terjadi pelanggaran disiplin bahkan sudah menjadi beban organisasi; di sisi lain dipandang dari segi hidup individu, hak bekerja, HAM dan aspek psikologi lain dan jabatan tertentu; tetapi disisi lain sangat sulit untuk mendapatkan pegawai yang cocok dan cakap pada bidang jabatan atau bidang tertentu itu pun tidak mudah dilakukan.

Werther and Davis (1996:592) pada dasarnya mengatakan memberhentikan dengan menggunakan kata pemecatan adalah tindakan disiplin serius yang menyebabkan pegawai tidak bekerja lagi di perusahaan atau organisasi karena alasan tertentu. Pemberhentian dapat berupa pensiun dini terjadi ketika pegawai pensiun dari organisasi tertentu sebelum mendapat usia pensiun normal.

Dasar yang dipakai untuk menentukan siapa yang akan diberhentikan adalah mereka yang berprestasi jelek dan dianggap tidak bisa dikembangkan lagi, serta mereka yang gajinya telah menjadi terlalu tinggi dibandingkan dengan kemampuan mereka dimasa yang akan datang (Hasna, 1993:119).

Mobley (1986:14) mengemukakan ada dua tipe pemberhentian pegawai, yaitu pelepasan secara sukarela (yang diprakarsai oleh pegawai atau karyawan) dan pelepasan terpaksa (yang diprakarsai oleh organisasi). Alasan pemberhentian kehendak sendiri adalah :

- Bertanggung jawab secara moral akan ketidakmampuannya
- Melanjutkan pendidikan
- Mengembangkan profesi pada bidang lain

Alasan pemberhentian kehendak organisasi

- Prestasi bekerja menurun
- Peremajaan pegawai
- Tidak bisa lagi dikembangkan
- Mogok kerja
- Perubahan persyaratan kerja
- Teknologi baru
- Indisipliner
- Perilaku yang mencemarkan organisasi
- Pembangkangan
- Ketidakjujuran
- Pelecehan seksual
- Beban biaya organisasi

f. Konsep Dimensi Kesesuaian Kerja dalam Pemberdayaan

Kesesuaian kerja sangat besar pengaruhnya pada motivasi kerja dan peluang untuk mengembangkan pekerjaan serta meningkatkan produktivitas kerja manakala ada kecocokan dirinya dengan karakteristik tugasnya. Rasa memiliki yang tinggi niscaya menumbuhkan motivasi untuk memperlakukan pekerjaan secara benar.

Proses penyesuaian kerja tentunya akan didului dengan pengukuran bobot pekerjaan melalui analisis jabatan sehingga dapat diketahui besar dan bobot pekerjaan, volume, ruang lingkup, batas-batas, karakteristik termasuk mengetahui tingkat kesulitan pekerjaannya. Dari itu maka diketahui persyaratan jabatan yang diperlukan yang sesuai dengan karakteristik dengan jabatan tersebut.

g. Konsep Dimensi Kompetensi Kerja dalam Pemberdayaan

Pengertian kompetensi masih terkadang kurang jelas dengan istilah lain yang pengertiannya hampir bersamaan atau yang saling bisa berdekatan pemahamannya seperti istilah kemampuan, profesional, kinerja dan produktivitas. Menurut peneliti kompetensi adalah suatu kemampuan yang ada pada seseorang sehingga ia mampu menyelesaikan tugas dan pekerjaannya secara tuntas dalam situasi dan kondisi yang bagaimanapun.

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan sikap yang ada pada seorang pegawai dalam mentransfer pengetahuannya yang baru dalam pekerjaan serta mampu mengemban tugas dan jabatannya. Terbentuk dalam dirinya kemampuan untuk cekatan, terampil dan mampu menyelesaikan tugas dan bertanggung jawab secara tuntas termasuk tanggap dan terampil merespon perubahan dan pelayanan kepada masyarakat.

Good Governance

Kepemerintahan yang baik (*good governance*) merupakan *issue* yang paling mengemuka dalam pengelolaan administrasi publik dewasa ini. Tuntutan gencar yang dilakukan oleh masyarakat kepada pemerintah untuk melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan yang baik adalah sejalan dengan meningkatnya tingkat pengetahuan masyarakat, di samping adanya pengaruh globalisasi. Pola-pola lama penyelenggaraan pemerintahan tidak sesuai lagi bagi tatanan masyarakat yang telah berubah. Oleh karena itu, tuntutan itu merupakan hal yang wajar dan sudah seharusnya di respon oleh pemerintah dengan melakukan perubahan-perubahan yang terarah pada terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang baik.

UNDP mendefinisikan governance adalah sebagai berikut :

Governance can be seen as the exercise of economic, political, and administrative authority to manage a country's affairs at all levels. It comprises the mechanisms, processes, and institutions through which citizens and groups articulated their interests, exercise their legal rights, meet their obligations and mediate their differences.

Selanjutnya good governance didefinisikan sbb :

Good governance is among other things, participatory, transparent and accountable. It is also effective and equitable. And it promotes the rule of law. Good governance ensures that political, social and economic priorities are based on broad consensus in society and that the voices of the poorest and the most vulnerable are heard in decision making over the allocation of development resources.

Dari segi aspek fungsional governance dapat ditinjau dari apakah pemerintah telah berfungsi secara efektif dan efisien dalam upaya mencapai tujuan yang telah digariskan, atau sebaliknya? World Bank memberikan definisi "*the way state power is used in managing economic and social resources for development of society*". Sementara UNDP mendefinisikan sebagai "*the exercise of political, economic, and administrative authority to manage a nation's affair at all levels*". Oleh karena itu, menurut definisi terakhir ini, governance

mempunyai tiga kaki (*tree legs*), yaitu *economic*, *political* dan *administrative*. *Economic governance* meliputi proses-proses pembuatan keputusan (*decision-making processes*) yang memfasilitasi aktivitas ekonomi dalam negeri dan interaksi diantara penyelenggara ekonomi. *Economic governance* mempunyai implikasi terhadap *equity*, *poverty* dan *quality of life*. *Political governance* adalah proses-proses pembuatan keputusan untuk formulasi kebijakan. *Administrative governance* adalah sistem implikasi proses kebijakan. Oleh karena itu institusi dari governance meliputi tiga domain yaitu *state* (negara atau pemerintahan), *private sector* (sektor swasta atau dunia usaha), dan *society* (masyarakat), yang saling berinteraksi dan menjalankan fungsinya masing-masing. Institusi pemerintahan berfungsi menciptakan lingkungan politik dan hukum yang kondusif, sektor swasta menciptakan pekerjaan dan pendapatan, sedangkan *society* berperan positif dalam interaksi sosial, ekonomi dan politik, termasuk mengajak kelompok-kelompok dalam masyarakat untuk berpartisipasi dalam aktivitas ekonomi, sosial dan politik.

Karakteristik *good governance* menurut UNDP adalah sebagai berikut :

1. *Participation*. Setiap warganegara mempunyai suara dalam pembuatan keputusan, baik secara langsung maupun melalui intermediasi institusi legitimasi yang mewakili kepentingannya. Partisipasi seperti ini dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif.
2. *Rule of law*. Kerangka hukum harus adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu, terutama hukum untuk hak azasi manusia.
3. *Transparency*. Transparansi dibangun atas dasar kebebasan arus informasi. Proses-proses, lembaga-lembaga dan informasi secara langsung dapat diterima oleh mereka yang membutuhkan. Informasi harus dapat dipahami dan dapat dimonitor.
4. *Responsiveness*. Lembaga-lembaga dan proses-proses harus mencoba untuk melayani setiap stakeholders.
5. *Consensus orientation*. *Good governance* menjadi perantara kepentingan yang berbeda untuk memperoleh pilihan terbaik bagi kepentingan yang lebih luas baik dalam hal kebijakan-kebijakan maupun prosedur-prosedur.
6. *Equity*. Semua warganegara, baik laki-laki maupun perempuan, mempunyai kesempatan untuk meningkatkan atau menjaga kesejahteraan mereka.
7. *Effectiveness and efficiency*. Proses-proses dan lembaga-lembaga menghasilkan sesuai dengan apa yang telah digariskan dengan menggunakan sumber-sumber yang tersedia sebaik mungkin.

8. *Accountability*. Para pembuat keputusan dalam pemerintahan, sektor swasta dan masyarakat (*civil society*) bertanggung jawab kepada publik dan lembaga-lembaga *stakeholders*. Akuntabilitas ini tergantung pada organisasi dan sifat keputusan yang dibuat, apakah keputusan tersebut untuk kepentingan internal atau eksternal organisasi.
9. *Strategic vision*. Para pemimpin dan publik harus mempunyai perspektif *good governance* dan pengembangan manusia yang luas dan jauh ke depan sejalan dengan apa yang diperlukan untuk pembangunan semacam ini.

Atas dasar uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa wujud *good governance* adalah penyelenggaraan pemerintahan negara yang solid dan bertanggung jawab, serta efisien dan efektif, dengan menjaga kesinergisan interaksi yang konstruktif diatur domain-domain negara, sektor swasta dan masyarakat (*society*). Oleh karena *good governance* meliputi sistem administrasi negara, maka upaya mewujudkan *good governance* juga merupakan upaya melakukan penyempurnaan pada sistem administrasi negara yang berlaku pada suatu negara secara menyeluruh.

Jika dilihat dari ketiga domain dalam governance, tampaknya domain state menjadi domain yang paling memegang peranan penting dalam mewujudkan *good governance* karena fungsi pengaturan yang memfasilitasi domain sektor dunia usaha swasta dan masyarakat (*society*), serta fungsi administrasi penyelenggaraan pemerintahan melekat pada domain ini. Peran pemerintah melalui kebijakan-kebijakan publiknya sangat penting dalam memfasilitasi terjadinya mekanisme pasar yang benar sehingga penyimpangan-penyimpangan yang terjadi di dalam pasar dapat dihindari. Oleh karena itu, upaya-upaya perwujudan ke arah *good governance* dapat dimulai dengan membangun landasan demokratisasi penyelenggaraan negara dan bersamaan dengan itu dilakukan upaya pembenahan penyelenggara pemerintahan sehingga dapat terwujud *good governance*.

Menurut UNDP, dari aspek pemerintahan (*government*), *good governance* dapat dilihat melalui aspek-aspek :

1. Hukum/kebijakan. Hukum/kebijakan ditujukan pada perlindungan kebebasan sosial, politik dan ekonomi.
2. Administrative competence and transparency. Kemampuan membuat perencanaan dan melakukan implementasi secara efisien, kemampuan melakukan penyederhanaan organisasi, penciptaan disiplin dan model administratif, keterbukaan informasi.
3. Desentralisasi. Desentralisasi regional dan dekonsetrasi di dalam departemen.
4. Penciptaan pasar yang kompetitif. Penyempurnaan mekanisme pasar peningkatan peran pengusaha kecil dan segmen lain dalam sektor swasta, deregulasi, dan kemampuan pemerintah dalam mengelola kebijakan makro ekonomi.

Penutup

1. Good governance adalah suatu cara untuk menjalankan kekuasaan melalui manajemen sumber daya ekonomi dan sosial suatu negara dengan melibatkan partisipasi sektor publik dan swasta sehingga dapat mencapai sasaran dan tujuan pembangunan. Oleh karena itu *good governance* meliputi sistem administrasi negara, maka upaya mewujudkan *good governance* juga merupakan upaya melakukan penyempurnaan pada sistem administrasi negara yang berlaku pada suatu negara secara menyeluruh. Dan di dalam Good Governance terkandung empat unsur dasar yaitu akuntabilitas, partisipasi, keterampilan dan transparansi.
2. Untuk mewujudkan *good governance* dan memenuhi tuntutan transparansi publik, kinerja yang baik dan akuntabilitas para manajer pemerintah di daerah diperlukan kemampuan manajemen pemerintah daerah untuk meningkatkan kemampuan pengelolaan PAD secara efisien dan efektif. Dan kemampuan ini memerlukan informasi akuntansi sebagai salah satu dasar penting dalam pengambilan keputusan alokasi sumber daya ekonomis.
3. Informasi akuntansi yang menghasilkan laporan keuangan dan dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan oleh manajemen, adalah informasi akuntansi yang berkualitas yaitu informasi akuntansi yang akurat, relevan dan tepat waktu.

4. Hal itu semua dapat terwujud bila didukung dengan adanya SDM (aparatur pemerintah daerah) yang berkualitas.
5. Untuk dapat memenuhi kebutuhan akan aparatur yang berkualitas diperlukan adanya pemberdayaan aparatur pemerintah daerah melalui pendekatan pendidikan dan pelatihan, pendekatan magang, pendekatan promosi, pendekatan perputaran kerja, pendekatan kesesuaian kerja dan pendekatan kompetensi.

Daftar Pustaka

- Balker Alan, 2000, *How To Better at ... Managing People*. (Alih bahasa : Soesanto Boedidamo). Jakarta : Penerbit PT. Alex Media Komputindo Gramedia.
- Belkaoui, Ahmed, 1981. *Conceptual Foundation of Management Accounting*. Addison Wesley Co., Pilippines.
- Famularo, Joseph J., 1986. *Handbook of Human Resources Administration*, Second Edition. Mc. Graw Hill Inc.
- Governmental Accounting Standard Board (GASB), 1999. "*Concepts Statement No. 1: Objectives of Financial Reporting*" in *Governmental Accounting Standards Series Statement No. 34: Basic Financial Statements and Management's Discussion and Analysis for State and Local Governments*, Norwalk.
- Hasibuan, Malayu S.P., 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Toko Gunung Agung.
- Heitger, Lester, E., dan Serge Matulich, 1986. *Managerial Accounting*. Second Edition, McGrawHill-Book Company.
- Henry Simamora, 2000. Akuntansi : *Basis Pengambilan Keputusan Bisnis*. Jilid I dan II, Penerbit : Salemba Empat, Jakarta.
- Hilton, Ronald, W., Michael W. Maher, dan Frank H. Selto, 2000. *Cost Management, Strategies for business Decision*. International Edition, McGraw-Hill Companies, Inc.
- Horngren, Charles, T., George Foster dan Srikant M. Datar, 2000. *Cost Accounting : A managerial Emphasis*. Tenth Edition, Prentice-Hall International, Inc.
- Ikatan Akuntan Indonesia (2000) *Exposure Draft Standar Akuntansi Keuangan Sektor Publik*. Jakarta.
- Jones, Rowan and Pendlebury, Maurice. 2000. *Public Sector Accounting*. 5th Ed. London: Prentice Hall.
- Kerja sama Pemerintah Kota Bandung dengan Lembaga Administrasi Negara Pusat kajian dan Diklat Aparatur, *Sistem Manajemen Pemerintah Daerah Kota Bandung*, 2001.
- Lembaga Administrasi Negara, 1992, *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*. Jakarta: Haji Masagung.

- Masri Singarimbun dan Sofian Effendi (Editor), 1995, *Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta.
- Mas'ud Machfoedz, 1996. *Akuntansi Manajemen : Perencanaan dan Pembuatan Keputusan Jangka Pendek*. Buku I Edisi 5, STIE Widya Wiwaha, Yogyakarta.
- Meigs, Robert, F., dan Walter b. Meigs. 1999. Accounting : *The Basis for Business Decision*. Ninth Edition, McGraw-Hill, Inc., New York.
- Mobley William Hl, 1986, Pergantian Karyawan : *Sebab Akibat dan Pengenaliannya*. Jakarta : Seri Manajemen No. 27 PPM.
- Simamora, Henry, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian penerbitan STIE YPKN.
- Syarif Hidayat, 2000, *Prospek Desentralisasi di Indonesia Ditinjau dari Segi Pemerataan Antar Daerah dan Peningkatan Efisiensi*, CSIS, Jakarta.
- , *Peraturan Pemerintah No. 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Daerah*. Bandung : Penerbit Citra Umbera, 2001.
- Wahyudi, Bambang, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.
- Devas, Nick., et. al., *Financing Local Government in Indonesia*, Ohio University Center for International Studies Monograph in International Studies, Southeast Asia Series Number 84, Athen, Ohio, 1989.
- Sedarmayanti, 2001, *Restrukturisasi dan Pemberdayaan Instansi Pemerintah*. Bandung: Perwakilan LAN Jawa Barat.
- Wilson, James, D. 2001. *Determining Organizational Information Needs : The Critical Success Factors Approach*. Information Research, Volume 7 No. 1.

