BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Perencanaan Manajemen Sumber Daya Aparatur Dalam Penerapan SIPKD Di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung

Perencanaan merupakan dasar fundamental manajeman yang terlebih dahulu dibuat dan direncanakan untuk masa akan datang, agar resiko yang ditanggung relatif kecil. Perencanaan manajemen sumber daya aparatur bertujuan untuk mengelola sumber daya manusia yang ada agar menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien terutama dalam penggunaan sistem informasi dalam hal ini SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Perencanaan manajemen sumber daya aparatur ini dilakukan untuk mengantisipasi berbagai kendala-kendala dalam peningkatan kinerja serta penggunaan SIPKD yang akan mempengaruhi kinerja para aparatur di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung.

Perencanaan yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dalam manajemen sumber daya aparatur khususnya dalam penerapan SIPKD adalah perencanaan manajemen yang dilakukan untuk kurun waktu jangka panjang yaitu kurun waktu 10 tahun. SIPKD ini merupakan perencanaan kurun jangka waktu panjang antara tahun 2007 sampai dengan tahun 2017. Dimana SIPKD ini dibuat dan dipergunakan di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung pada tahun 2007.

Perencanaan jangka panjang adalah jangkauan waktu perencanaan Perencanaan Manajemen Sumber Daya Aparatur Dalam Penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Perencanaan jangka panjang adalah proses pembuatan keputusan mengenai program-program yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi atau instansi dan taksiran jumlah sumber-sumber yang akan dialokasikan untuk setiap program.

Program adalah kegiatan pokok yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi atau instansi untuk mengimplementasikan strategi-strategi yang telah ditetapkan dalam perumusan strategi. Adapun program yang telah di buat oleh dinas pendapatan dan pengelolaan daerah di kabupaten bandung dalam jangka panjang yaitu program peningkatan sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD.

Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung memiliki perencanaan strategis, dimana perencanaan strategis merupakan cakupan penyusunan rencana jangka panjang. Adapun rencana strategis dari Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dalam jangka panjang ialah terwujudnya sumber daya aparatur yang baik dalam penerapan sistem informasi khususnya dalam penerapan SIPKD.

Berdasarkan program perencanaan yang dibuat oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung bahwa perencanaan jangka panjang SIPKD telah ditentukan untuk kurun waktu yang lama. Ada beberapa program perencanaan kegiatan yang dilaksanakan oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, dimana kegiatan program jangka panjang sedang

berjalan. Kegiatan awal perencanaan Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung adalah pengadaan sarana dan prasarana guna mendukung kerja pegawai serta kegiatan operasional khususnya dalam SIPKD.

Pengadaan sarana dan prasarana sebagai faktor untuk menunjang kinerja aparatur dalam menjalankan pelaksanaan tugas-tugas yang dilaksanakan baik untuk kepentingan sistem informasi khususnya SIPKD, dengan adanya pengadaan sarana dan prasarana ini dapat meningkatkan kinerja aparatur dalam pelaksanaan tugas-tugasnya yang berbasis komputerisasi.

Kegiatan perencanaan lain yang sedang dijalankan oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung adalah meningkatkan pengetahuan dan kemampuan sumber daya aparatur di bidang sistem informasi khususnya dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Kegiatan ini dilakukan guna meningkatkan kinerja aparatur dalam memahami konsep E-Government. Sejauh ini kemampuan dan pengetahuan aparatur dalam penerapan sistem informasi khususnya penerpan SIPKD belum memenuhi standar yang diharapkan oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Hal ini merupakan faktor penghambat kinerja aparatur Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dalam menerapkan SIPKD.

Kegiatan lain yang dibuat oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung adalah mengalokasikan dana untuk pengembangan aparatur dalam penerapan SIPKD. Hal ini merupakan faktor penting dalam menunjang peningkatan kinerja aparatur dalam penerapan SIPKD. Dengan adanya alokasi

dana yang dikeluarkan oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dalam penerapan SIPKD dapat meningkatkan kinerja aparatur, mudah dalam menjalankan setiap tugas-tugas aparatur,

Dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dibutuhkan alokasi dana yang cukup besar untuk menunjang terwujudnya tujuan organisasi. Dengan adanya alokasi dana ini, diperuntukan pengadaan sarana dan prasarana yang dapat menunjang aparatur dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Dengan terpenuhinya sarana dan prasaran dalam penerapan SIPKD dapat mewujudkan aparatur yang berbasis komputerisasi.

Dengan adanya kegiatan alokasi dana ini sangat mendukung keberhasilan dari SIPKD. Biaya sangat diperlukan untuk keberhasilan pelaksanaan, karena semua program memerlukan dana yang tidak sedikit, oleh karena itu kesiapan modal sangat diperlukan seperti untuk pembelian alat-alat komputer, pengadaan sarana-prasarana, dan pengadaan jaringan komunikasi lainnya. Modal sangat diperlukan untuk mensukseskan penerapan SIPKD, karena dalam pelaksanaannya banyak sekali memerlukan dana.

Selama ini penerapan SIPKD sudah berjalan cukup baik walaupun pada kenyataanya masih mengalami kendala sehingga pelaksanaannya belum maksimal, hal tersebut dikarenakan adanya keterbatasan dana. Modal yang tersedia belum mencukupi untuk membiayai pelaksanaan SIPKD dengan memenuhi sarana dan prasarana yang dibutuhkan, sehingga menjadikan pelaksanan yang telah dijalankan mengalami berbagai kendala.

Berdasarkan dari hasil perencana kegiatan yang dilakukan saat ini, dapat disimpulkan bahwa penerapan SIPKD dalam jangka waktu yang panjang yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung telah berjalan, walaupun pada kenyataannya masih belum memenuhi harapan. Hal ini dikarenakan masih banyaknya hambatan dan permasalahan yang dihadapi dalam rangka guna mendukung sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD. Untuk menciptakan efektivitas sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD diperlukan pengadaan sarana dan prasarana, kemapuan dan pengetahuan aparatur dan pengalokasian dana yang dilakukan secara berkesinambungan.

4.1.1 Kebijakan Manajemen Sumber Daya Aparatur Dalam Penerapan SIPKD Di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung

Perencanaan manajemen sumber daya aparatur adalah salah upaya yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dalam meningkatkan manajemen sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Kebijakan manajemen sumber daya aparatur ini sesuai dengan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang manajemen kepegawaian, dengan adanya kebijakan tersebut diharapkan kualitas aparatur dalam bidang sistem informasi yang ada akan meningkat, kebijakan ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat dan pengaruh bagi aparatur lainnya yang ada dilingkungan kabupaten bandung.

Kebijakan berguna untuk menjamin keserasian dari pada tindakan, karena kebijakan merupakan pola dari pada kegiatan organisasi, faktor yang mendukung dalam kebijakan SIPKD dalam memberikan informasi pengelolaan keuangan daerah di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung adalah pedoman yang digunakan dalam penggunaan sistem informasi penanaman modal dan pengambilan keputusan. Apabila kebijakan tersebut telah ada, maka pedoman merupakan petunjuk yang dijadikan arahan atau sesuatu yang digunakan sebagai petunjuk atau sebagai pedoman.

Kebijakan manajemen sumber daya aparatur dalam meningkatkan kinerja aparatur adalah salah satu dari sekian banyak kebijakan yang dikeluarkan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung untuk memberikan bimbingan dan motivasi kepada aparatur dalam meningkatkan kualitas kerja dalam penerapan SIPKD, sehingga dapat tercapainya tujuan bersama yang diharapkan dinas pendapatan dan pengelolaan daerah. Setiap kebijakan manajemen sumber daya aparatur yang direncanakan dapat tercapai sesuai dengan arah atau tujuan program manajemen sumber daya aparatur yang diharapkan oleh dinas pendapatan dan pengelolaan daerah.

Program pedoman penyusunan kebijakan tentang SIPKD sangat memerlukan dukungan Management guna kepentingan intern Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung maupun ekstern yang dapat menjamin kerja sama dengan Dinas lain. Adapun Program penyusunan kebijakan, meliputi:

1. Sistem koordinasi dengan Dinas/Badan/Kantor/Bagian dan kelembagaan lainnya;
2. Pembangunan dan pengembangan SIPKD;
3. Peningkatan Sarana dan Prasarana penunjang kegiatan bidang sistem informasi;
4. Merumuskan sistem peningkatan profesionalisme Sumber Daya Aparatur.

Penyusunan kebijakan diatas yang dibuat oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dalam pelaksanaannya masih belum tercapai, dikarenakan fungsi belum berjalan baik, Belum optimalnya pemutakhiran data, terbatasnya anggaran baik untuk operasional maupun peningkatan kemampuan sumber daya aparatur, belum optimalnya pemanfaatan teknologi untuk menunjang informasi pengelolaan keuangan daerah dan belum optimalnya program sosialisasi.

Namun dalam kenyataannya perencanaan dalam kebijakan manajemen sumber daya aparatur belum berjalan dengan baik. Hal ini masih banyaknya kendala-kendala yang timbul di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, seperti kurangnya kinerja aparatur dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Menghadapi berbagai kendala dalam meningkatkan kualitas kerja aparatur terutama dalam penerapan SIPKD, dapat diatasi dengan kebijakan manajemen sumber daya aparatur yang dikeluarakan oleh dinas pendapatan dan pengelolaan daerah, tujuan kebijakan adalah adanya motivasi dan bimbingan terhadap peningkatan kerja aparatur yang diharapkan terwujud.

Program kebijakan manajemen sumber daya aparatur dilaksanakan, untuk meningkatkan kualitas kerja aparatur dalam penerapan SIPKD, sehingga tidak terjadi penurun kualitas kerja aparatur dalam melaksanakan tanggung jawabnya agar tujuan dari organisasi dapat tercapai serta berjalan secara efektif dan efisien. Sumber daya aparatur merupakan unsur terpenting dalam sebuah instansi pemerintahan, dengan diterapkannya kebijakan manajemen sumber daya aparatur diharapkan setiap aparatu harus sadar akan pentingnya sebuah manajemen, yang selalu memberikan manfaat bagi peningkatan kualitas kerja dan tercapainya tujuan bersama.

Kebijakan manajemen sumber daya aparatur merupakan sebuah konsep ataupun gagasan yang memerlukan usaha-usaha untuk dapat merealisasikan dan melaksankan program kerja yang telah direncanakan. Hal tersebut, memerlukan banyak kesadaran dari aparatur itu sendiri yang pada akhirnya kebijakan tersebut dapat dipahami sebagai proses aktivitas yang mengarah pada penempatan program manajemen sumber daya aparatur itu sendiri. Kebijakan manajemen sumber daya aparatur ditetapkan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, diharapkan dapat memberikan peran besar bagi pelaksanaan pemerintahan yang baik dan mewujudkan keberhasilan kebijakan manajemen sumber daya aparatur di dinas pedapatan dan pengelolaan daerah.

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa kebijakan yang dikeluarkan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung belum berjalan dengan baik hal ini terlihat dari belum adanya kesadaran dari setiap aparatur untuk meningkatkan kinerja dalam penerapan SIPKD serta belum berjalannya fungsi

koordinasi, pemutakhiran data, terbatasnya anggaran, kemampuan sumber daya aparatur, pemanfaatan teknologi, dan program sosialisasi inilah faktor yang sangat mendukung terlaksananya kebijakan SIPKD. Akan tetapi dari kesemua faktor tersebut belum berjalan dengan baik, masih ada kendala-kendala sehingga kebijakan yang diberlakukan belum tercapai.

4.1.2 Anggaran Manajemen Sumber Daya Aparatur Dalam Penerapan SIPKD Di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung

Anggaran dalam manajemen sumber daya aparatur adalah suatu rencana yang menggambarkan seberapa besar biaya yang dikeluarkan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dalam meningkatkan sumber daya aparatur terutama kinerja aparatur. Dalam anggaran harus tercantum besarnya pemakaian dan hasil yang diperoleh dari manajemen sumber daya aparatur. Anggaran merupakan faktor pendukung dalam proses manajemen dari hasil yang diharapkan oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, pengeluaran yang disediakan untuk mencapai hasil manajemen dinyatakan dengan kesatuan uang.

Anggaran merupakan hal yang sangat penting dalam suatu proses kegiatan suatu organisasi. Anggaran merupakan faktor penunjang sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Anggaran ini bertujuan untuk pengadaan sarana dan prasarana sebagai faktor penunjang aparatur dalam penerapan SIPKD di Dinas

Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Agar menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien terutama dalam penggunaan sistem informasi dalam hal ini SIPKD.

Penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dibutuhkan anggaran dana yang cukup besar untuk menunjang terwujudnya tujuan organisasi. Dengan adanya anggaran dana ini, diperuntukan pengembangan aparatur serta pengadaan sarana dan prasarana yang dapat menunjang aparatur dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Dengan terpenuhinya sarana dan prasaran dalam penerapan SIPKD dapat mewujudkan aparatur yang berbasis komputerisasi serta bertujuan meningkatan kinerja aparatur dalam menjalankan setiap tugas-tugasnya.

Pengadaaan sarana dan prasarana adalah untuk menunjang proses dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung agar berjalan dengan efektif, dengan demikian sarana pendukung merupakan faktor utama untuk menentukan apakah sarana yang dimiliki tersebut memadai atau tidak dan bagaimana kemudahan yang diberikan dalam mengaksesnya. Pendukung sarana yang dibutuhkan oleh SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung yaitu jaringan komputer maupun beserta *software*nya.

Pendukung sarana berupa jaringan komputer maupun beserta *softwarenya* sangat diperlukan untuk terlaksananya penerapan SIPKD, karena tanpa sarana tersebut maka proses pelaksanaannya tidak akan berjalan dengan lancar. Oleh karena itu Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, diharuskan menyediakan sarana tersebut, agar didalam penerapannya tidak menemui hambatan.

Pertama, jaringan komputer merupakan hal yang penting dalam teknologi informasi dengan memiliki sarana yang memadai maka informasi dapat lebih cepat dan efektif untuk penyebarannya, sehingga dengan adanya sarana pendukung maka akan semakin mudah untuk mengaksesnya, dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung diharapkan dalam mengakses data menjadi mudah. Dengan adanya jaringan tersebut maka lebih memudahkan dalam melakukan pertukaran data, dengan cara yaitu membuat jaringan komputer yang dihubungkan dengan seluruh bagian atau bidang yang ada di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung.

Jumlah sarana pendukung yang khusus digunakan untuk penerapan sistem informasi penanaman modal berjumlah 5 unit komputer dengan jaringan *LAN DAN WIFI,* jaringan tersebut digunakan untuk lebih memudahkan dalam mengakses dan lebih memudahkan dalam pertukaran data antar instansi. Untuk jaringan *WIFI* dapat digunakan di sekitar lingkungan kantor Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, sedangkan jaringan *LAN*

dihubungkan ke bagian atau bidang yang ada di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung.

Adanya fasilitas jaringan tersebut maka sarana yang mendukung dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dapat dikatakan cukup baik. Dikarenakan terlihat dengan tersedianya fasilitas jaringan *WIFI* dan jaringan *LAN*, oleh karena itu adanya sarana tersebut bertujuan untuk lebih meningkatkan pelayanan secara cepat, tepat dan akurat.

Kedua, komputer beserta *software*nya merupakan kebutuhan di dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, sehingga dalam penerapan sistem tersebut terdapat sarana yang mendukung diantaranya dengan memiliki beberapa unit komputer yang ada di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Akan tetapi jumlah sarana sewaktu-waktu dapat berubah, dikarenakan anggaran pengadaan pembaharuan komputer setiap tahun ada perubahan untuk perawatan dan perbaikan sarana dan prasarana.

Dari kedua sarana pendukung yang ada di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung belum sepenuhnya dipergunakan dengan baik, karena pengguna komputer yaitu aparatur hanya segelintir orang saja yang bisa menggunakannya disebabkan kurangnya SDM aparatur di dalam menggunakannya. Oleh karena itu penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dalam pelaksanaannya belum berjalan secara optimal, dikarenakan aparatur sebagai pengguna sistem tersebut sedikit yang bisa menguasainya.

Permasalahan yang terdapat di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung mengenai sarana dan prasarana ialah kurangnya pemeliharaan dan pengelolaan terhadap sarana yang ada, sehingga apabila ada kerusakan dengan komputer maka harus melibatkan orang luar untuk memperbaiki. Dengan begitu biaya perbaikan sarana dan prasarana juga dibutuhkan sangat besar, yang menjadi hambatan adalah kurangnya pemahaman aparatur di dalam menggunakan komputer dan sarana yang tersedia tidak bisa digunakan sebagaimana mestinya.

Penggunaan sarana dan prasarana yang ada di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, apabila tidak dimanfaatkan dengan sebaik mungkin maka akan terbengkalai seperti banyaknya kerusakan-kerusakan pada komputer akan berdampak dalam proses penerapan sistem informasi penanaman modal menjadi tidak berjalan efektif. Sehingga yang terjadi akan menyebabkan banyaknya pengeluaran dana untuk memperbaikinya, oleh karena itu dibutuhkan perawatan, pemeliharaan dan pengelolaan yang baik oleh aparatur dalam menggunakan sarana dan prasarana agar pelaksanaan SIPKD dapat tercapai dengan baik.

Minimnya dana yang dikeluarkan dalam pengadaan sarana dan prasarana juga yang menjadikan hambatan di dalam kelancaran penerapan SIPKD, karena untuk anggaran perawatan, pemeliharaan dan pengelolaan dibutuhkan dana yang besar. Sebab faktor tersebut sifatnya berkala, artinya disaat komputer mengalami kerusakan, sehingga apabila tidak dapat diperbaiki kembali maka sarana tersebut harus digantikan dengan yang baru.

Dengan adanya kegiatan alokasi dana ini sangat mendukung keberhasilan dari SIPKD. Biaya sangat diperlukan untuk keberhasilan pelaksanaan, karena semua program memerlukan dana yang tidak sedikit, oleh karena itu kesiapan modal sangat diperlukan seperti untuk pembelian alat-alat komputer, pengadaan sarana-prasarana, dan pengadaan jaringan komunikasi lainnya. Modal sangat diperlukan untuk mensukseskan penerapan SIPKD, karena dalam pelaksanaannya banyak sekali memerlukan dana.

Untuk pencapaian tujuan SIPKD dalam kurun waktu yang panjang, perlu adanya dukungan anggaran yang besar untuk menggali dan mengembangkan sumber daya aparatur, agar aparatur dalam menerapkan SIPKD bisa mengaplikasikan sistem tersebut dengan benar. Sehingga anggaran yang besar dapat memperbaiki SIPKD menjadi lebih baik dan dapat berjalan dengan baik dan efektif, untuk digunakan oleh aparatur.

Penyususnan anggaran ini dilakukan dengan perencanaan yang baik dalam mengalokasikan sumber-sumber yang ada serta berapa besar penetapan anggarannya untuk setiap kegiatan yang akan dilakukan. Biaya sangat diperlukan untuk keberhasilan pelaksanaan, karena semua program memerlukan anggaran yang tidak sedikit, oleh karena itu kesiapan modal sangat diperlukan seperti untuk pembelian alat-alat komputer, pengadaan sarana-prasarana, dan pengadaan jaringan komunikasi lainnya. Modal sangat diperlukan untuk mensukseskan penerapan SIPKD, karena dalam pelaksanaannya banyak sekali memerlukan dana.

Selama ini penerapan SIPKD masih mengalami kendala sehingga pelaksanaannya belum maksimal, hal tersebut dikarenakan adanya keterbatasan dana. Modal yang tersedia belum mencukupi untuk membiayai pelaksanaan SIPKD dengan memenuhi sarana dan prasarana yang dibutuhkan, sehingga menjadikan pelaksanan yang telah dijalankan mengalami berbagai kendala.

4.2 Pengorganisasian Manajemen Sumber Daya Aparatur Dalam Penerapan SIPKD Di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung

Pengorganisasian sumber daya aparatur adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang bersifat dinamis, artinya seorang kepala Dinas harus mampu melakukan kegiatan manajemen sumber daya aparatur untuk mencapai tujuan yang diingingkan, pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala Dinas harus adanya penetapan dan pengelompokan pekerjaan serta pendelegasian wewenang yang didelegasikan kepada bawahannya atau staf bidang-bidang unit kerja, hal ini dalam rangka pelaksanaan mewujudkan keberhasilan sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD di dinas pendapatan dan pengelolaan daerah kabupaten bandung.

Berdasarkan struktur organisasi yang terdapat pada gambar 3.3 pengorganisasian yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dalam manajemen sumber daya aparatur khususnya dalam penerapan SIPKD adalah pengorganisasian manajemen yang dilakukan sesuai dengan tugas, fungsi dan kewajiban setiap aparatur.

Pengorganisasian adalah proses bagaimana pembagian tugas dan wewenang kepada setiap aparatur untuk dilaksanakan. Dengan demikian adanya kejelasan tentang siapa yang bertanggung jawab dan kepada siapa tanggung jawab itu disampaikan. Pengorganisasian dibentuk untuk mengatur kerja setiap aparatur menjalankan segala tugas sesuai dengan tanggung jawab.

Pengorganisasian program manajemen sumber daya aparatur yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung yaitu kepala dinas dibantu oleh bidang-bidang unit kerja, dan para staf untuk pengorganisasian program yang telah dibuat, pengorganisasian yang dibuat tidak hanya para staf dinas, akan tetapi seluruh perangkat kerja aparatur yang ada di dinas pendapatan dan pengelolaan daerah.

Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung membuat pengorganisasian, dimana pengorganisasian tersebut merupakan cakupan tentang penyusunan susunan dan uraian tugas yang jelas. Adapun penggorganisasian di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dibuat agar tujuan dari sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD tercapai.

Pengorganisasian merupakan hal yang sangat penting dalam suatu proses kegiatan suatu organisasi. Pengorganisasian merupakan faktor penunjang sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Pengorganisasian ini bertujuan untuk mengatur tugas aparatur dengan jelas dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Agar menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien terutama dalam penggunaan sistem informasi dalam hal ini SIPKD.

Dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, Berdasarkan struktur organisasi yang terdapat pada gambar 3.3 dibutuhkan pengorganisasian yang cukup sistematis untuk menunjang terwujudnya tujuan organisasi. Dengan adanya pengorganisasian ini, diperuntukan pengembangan aparatur dalam menjalankan tugas terutama dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Dengan adanya pengorganisasian yang baik dalam penerapan SIPKD dapat mewujudkan aparatur yang berkerja secara terorganisir terutama dalam penggunaan SIPKD serta bertujuan meningkatan kinerja aparatur dalam menjalankan setiap tugas-tugasnya.

Dengan adanya pengorganisasian ini sangat mendukung keberhasilan dari SIPKD. pengorganisasian sangat diperlukan untuk keberhasilan pelaksanaan, karena semua program kerja memerlukan uraian tugas yang jelas, oleh karena itu pengorganisasian sangat diperlukan seperti untuk mengatur tugas-tugas setiap aparatur. pengorganisasian sangat diperlukan untuk mensukseskan penerapan SIPKD, karena dalam pelaksanaannya banyak sekali memerlukan tugas-tugas aparatur yang harus disusun secara sistematis dan terperinci.

Untuk pencapaian tujuan SIPKD dalam pengorganisasian, perlu adanya perincian tugas yang sistematis untuk menjalankan dan mengembangkan sumber daya aparatur, agar aparatur dalam menerapkan SIPKD bisa menjalankan dan mengaplikasikan sistem tersebut dengan benar. Sehingga pengorganisasian yang baik dapat memperbaiki SIPKD menjadi lebih baik dan dapat berjalan dengan baik dan efektif, untuk digunakan oleh aparatur.

Penyususnan pengorganisasian ini dilakukan dengan perencanaan yang baik dalam menjalankan setiap tugas yang ada serta adanya penetapan aparatur yang cocok untuk setiap kegiatan yang akan dilakukan. pengorganisasian sangat diperlukan untuk keberhasilan pelaksanaan, karena semua program memerlukan rincian tugas yang tidak mudah, oleh karena itu kesiapan pengorganisasian sangat diperlukan seperti untuk menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab setiap aparatur. pengorganisasian sangat diperlukan untuk mensukseskan penerapan SIPKD, karena dalam pelaksanaannya banyak sekali tugas yang harus dibuat secara terperinci agar tidak terjadi adanya salah dalam menjalankan tugas yang mengakibatkan tugas tidak terselesaikan.

Selama ini penerapan SIPKD berjalan cukup baik, hal tersebut dikarenakan adanya pengorganisasian yang dijalankan dengan baik. pengorganisasian yang ada mencukupi untuk memberikan kejelasan tentang rincian tugas dalam pelaksanaan SIPKD dengan, sehingga menjadikan pelaksanan yang telah dijalankan berjalan dengan baik.

Dalam pelaksanaannya penggorganisasian yang dibuat oleh dinas pendapatan dan pengelolaan daerah berjalan secara baik hal ini bisa dilihat dari adanya struktur organisasi sesuai dengan dambar 3.3, aparatur yang bekerja sesuai dengan pengorganisasian. Hal ini menyebabkan pengorganisasian yang dibuat oleh dinas pendapatan dan pengelolaan daerah berjalan dengan baik.

4.2.1 Kegiatan Manajemen Sumber Daya Aparatur Dalam Penerapan SIPKD Di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung

Kegiatan sumber daya aparatur adalah bagian dari pengorganisasian manajemen dan merupakan suatu proses yang bersifat dinamis, setiap aparatur harus mampu menjalankan kegiatan manajemen sumber daya aparatur untuk mencapai tujuan yang diingingkan organisasi, kegiatan yang dilakukan harus sesuai dengan kemampuan setiap aparatur dalam menjalankan setiap tugas dan tanggung jawab, hal ini dalam rangka pelaksanaan mewujudkan keberhasilan sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD di dinas pendapatan dan pengelolaan daerah kabupaten bandung.

Kegiatan yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dalam manajemen sumber daya aparatur khususnya dalam penerapan SIPKD adalah pengembangan kemampuan sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD, setiap aparatur terkait dapat mengoperasikan sistem informasi khususnya sistem informasi tersebut.

Ada beberapa bentuk kegiatan yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dalam meningkatkan sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD. *Pertama* dengan penyediaan sumber daya manusia sebagai sarana dalam penggunaan SIPKD. Dikarenakan penggunaan SIPKD dalam memberikan informasi tentang pengelolaan keuangan, dibutuhkan unsur sumber daya manusia aparatur yang baik, sebab sangat diperlukan untuk menunjang dalam pelaksanaan aplikasi penerapan SIPKD.

Sumber daya manusia merupakan faktor dan modal utama yang dapat menunjang aparatur dalam upaya mengaplikasikan SIPKD, karena apabila kualitas sumber daya manusia tinggi maka akan mudah mengerjakannya. Dengan begitu aparatur dapat menguasai SIPKD menjadi lebih professional, maka ketersediaan operator yang mahir dan terlatih adalah suatu hal yang penting keberadaannya di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung.

Pembinaan aparatur dapat dilakukan melalui serangkaian *training* yang mampu mendorong meningkatnya sumber daya manusia yang ada di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, dalam menangani SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Peningkatan pemahaman aparatur dalam bentuk program pendidikan terpadu yang berorientasi pada peningkatan pengetahuan dan kemampuan mengenai berbagai langkah stategis dalam pengaplikasian SIPKD. Oleh karena itu pelaksanaan penerapan SIPKD bisa berjalan efektif apabila ditunjang dengan kemampuan sumber daya aparatur yang memadai, dengan demikian hal tersebut menunjukan bahwa kegiatan dalam meningkatkan sumber daya manusia aparatur Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung masih diperlukan adanya kegiatan pembinaan aparatur yang berkelanjutan.

*Kedua***,** infrastruktur yaitu dengan menyediakan sarana penunjang dalam penerapan SIPKD yang terdiri dari komputer, CPU (*server*), jaringan komputer (LAN), dan dilengkapi dengan alat pendukung lainnya. Dengan demikian apabila infrastruktur tersebut telah terpenuhi maka aparatur dalam mengaplikasikan

SIPKD dapat memberikan pelayanan informasi pengelolaan keuangan menjadi lebih baik.

Infrastruktur merupakan hal yang sangat penting dalam suatu proses kegiatan suatu organisasi. infrastruktur merupakan faktor penunjang sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. infrastruktur ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja aparatur dalam mengoperasikan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Agar menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien terutama dalam penggunaan sistem informasi dalam hal ini SIPKD.

Penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dibutuhkan infrastruktur yang baik untuk menunjang terwujudnya tujuan organisasi. Dengan adanya infrastruktur ini, diperuntukan pengembangan aparatur dan menunjang kinerja aparatur dalam mengoperasikan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Dengan terpenuhinya infrastruktur dalam penerapan SIPKD dapat mewujudkan aparatur yang berbasis komputerisasi serta bertujuan meningkatan kinerja aparatur dalam menjalankan setiap tugas-tugasnya.

Adanya kegiatan ini sangat mendukung keberhasilan dari SIPKD. Kegiatan ini sangat diperlukan untuk keberhasilan pelaksanaan, karena semua program memerlukan kegiatan yang baik, oleh karena itu kesiapan kegiatan sangat diperlukan dalam meningkatkan kinerja aparatur dalam menjalankan SIPKD. Kegiatan modal sangat diperlukan untuk mensukseskan penerapan SIPKD, karena

dalam pelaksanaannya banyak sekali memerlukan kegiatan-kegiatan yang dapat menunjang kinerja aparatur dalam penerapan SIPKD.

Selama ini penerapan SIPKD masih mengalami kendala sehingga pelaksanaannya belum maksimal, hal tersebut dikarenakan kegiatan yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung yang belum bisa dijalankan dengan baik. Kegiatan yang ada belum dapat meningkatkan kinerja aparaturdalam pelaksanaan SIPKD dengan, sehingga menjadikan kegiatan yang telah dilakukan mengalami berbagai kendala. Dalam pelaksanaannya kegiatan yang dibuat oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung belum berjalan secara baik. Hal ini dikarenakn tidak adanya kegiatan yang berkelanjutan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung.

4.2.2 Pengelompokan Kegiatan Manajemen Sumber Daya Aparatur Dalam Penerapan SIPKD Di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung

Pengelompokan kegiatan adalah proses bagaimana pembagian tugas dan wewenang kepada setiap aparatur untuk dilaksanakan dalam menjalankan setiap kegiatan sesuai berdasarkan struktur organisasi yang terdapat pada gambar 3.3. Demikian adanya kejelasan tentang siapa yang bertanggung jawab dan kepada siapa tanggung jawab itu disampaikan. Pengelompokkan kegiatan dibentuk untuk mengatur kerja setiap aparatur menjalankan segala kegiatan sesuai dengan tanggung jawab demi terwujudnya kegiatan yang berhasil.

Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah di Kabupaten Bandung membuat pengelompokan kegiatan, dimana pengelompokkan tersebut merupakan cakupan tentang penyusunan susunan dan uraian tugas yang jelas. Adapun pengelompokan di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah di Kabupaten Bandung dibuat agar tujuan dari sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD tercapai.

Berdasarkan struktur organisasi yang terdapat pada gambar 3.3 pengelompokan merupakan hal yang sangat penting dalam suatu proses kegiatan suatu organisasi. Pengelompokan merupakan faktor penunjang sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah di Kabupaten Bandung. Pengelompokan ini bertujuan untuk mengatur tugas aparatur dengan jelas serta adanya kerja sama antar aparatur dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah di Kabupaten Bandung. Agar menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien terutama dalam penggunaan sistem informasi dalam hal ini SIPKD.

Terwujudnya keberhasilan manajemen sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD harus didasarkan pada pengelompokan kegiatan di setiap bagian-bagian unit kerja. Hal ini sangat dibutuhkan kemampuan dan keahlian seorang kepala dinas untuk mengkoordinasikan program kerja manajemen sumber daya aparatur yang dilaksanakan Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah di Kabupaten Bandung.

Mewujudkan kegiatan penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah di Kabupaten Bandung dibutuhkan pengelompokan yang cukup sistematis untuk menunjang terwujudnya tujuan organisasi. Adanya

pengelompokan ini, diperuntukan setiap kegiatan yang dibuat dapat terwujud dan berjalan baik. Dengan adanya pengelompokan kegiatan yang baik dalam penerapan SIPKD dapat mewujudkan aparatur yang berkerja secara terorganisir terutama dalam penggunaan SIPKD serta bertujuan berjalannya kegiatan secara sistematis dan terarah.

Adanya pengelompokan ini sangat mendukung keberhasilan dari SIPKD. pengelompokan sangat diperlukan untuk keberhasilan pelaksanaan, karena semua kegiatan memerlukan uraian tugas yang jelas sesuai dengan bagian-bagian kegiatan sehingga tidak terjadi kesalahpahaman dalam pelaksanaan kegiatan, oleh karena itu pengelompokan sangat diperlukan seperti untuk mengatur tugas-tugas setiap aparatur.

Penyususnan pengelompokan ini dilakukan dengan perencanaan yang baik dalam menjalankan setiap tugas yang ada serta adanya penetapan aparatur yang cocok untuk setiap kegiatan yang akan dilakukan. pengelompokan sangat diperlukan untuk keberhasilan pelaksanaan, karena semua kegiatan memerlukan rincian tugas yang tidak mudah, oleh karena itu kesiapan pengelompokan sangat diperlukan seperti untuk menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab setiap aparatur. pengelompokan sangat diperlukan untuk mensukseskan penerapan SIPKD, karena dalam pelaksanaannya banyak sekali tugas yang harus dibuat secara terperinci agar tidak terjadi adanya salah dalam menjalankan tugas yang mengakibatkan tugas tidak terselesaikan.

Selama ini penerapan SIPKD masih mengalami kendala sehingga pelaksanaannya belum maksimal, hal tersebut dikarenakan pengelompokan yang dibuat belum bisa dijalankan dengan baik. Pengelompokan yang ada belum mencukupi untuk memberikan kejelasan tentang rincian tugas dalam pelaksanaan SIPKD dengan, sehingga menjadikan pelaksanan yang telah dijalankan mengalami berbagai kendala.

Dalam pelaksanaannya penggorganisasian yang dibuat oleh dinas pendapatan dan pengelolaan daerah belum berjalan secara baik hal ini masih banyaknya aparatur yang ada belum bekerja sesuai pengelompokan kegiatan yang telah dibuat. Hal ini menyebabkan pengorganisasian yang dibuat oleh dinas pendapatan dan pengelolaan daerah tidak berjalan dengan baik.

4.3 Penstafan Manajemen Sumber Daya Aparatur Dalam Penerapan SIPKD Di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung

Penstafan manajemn merupakan strategi dalam hal cara, hasil atau proses memusatkan kerja secara terperinci dan terarah. Penstafan adalah proses bagaimana pembagian jabatan dan wewenang kepada setiap aparatur untuk dilaksanakan dalam menjalankan setiap kegiatan. Penstafan yang telah dilakukan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dalam mengefektifkan SIPKD adalah memposisikan aparatur sesuai dengan kemampuan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang handal, perbaikan

infrastruktur, perawatan dan pemeliharaan sistem dengan kualitas yang baik serta biaya yang berkelanjutan.

Strategi penstafan dalam pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia ditujukan pada bagian yang berkaitan dengan SIPKD, dalam hal ini yaitu bagi aparatur Sub Bagian Keuangan. Dengan demikian diharapkan kepada bagian tersebut di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dapat bekerjasama dengan bagian lain agar terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas, sehingga aparatur mempunyai kemampuan di dalam menguasai SIPKD dalam mengelola keuangan daerah.

Ada beberapa strategi penstafan manajemen yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dalam penerapan SIPKD. Strategi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia, yaitu bagi aparatur Sub Bagian Keuangan dengan menumbuhkan dan meningkatkan pemahaman terhadap pentingnya SIPKD, setelah ada pemahaman terhadap sistem informasi tersebut akan menjadikan kepedulian (*awareness)* bahwa sistem informasi merupakan suatu tuntutan untuk dikuasai agar mempermudah pengaplikasian penerapan SIPKD. Karena dengan adanya SIPKD yang ada di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dapat mempermudah dalam proses pengelolaan keuangan daerah bagi aparatur.

Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang handal harus membuat suatu program peningkatan kualitas sumber daya manusia guna peningkatan mengenai sistem informasi untuk pengelolaan keuangan, yaitu melalui pelatihan

pengembangan aplikasi yang bertujuan bagi para pengelola aplikasi SIPKD agar setiap aplikasi yang mengalami perubahan dapat diikuti dan dilaksanakan oleh pengelola dengan baik. Selain itu aparatur Sub Bagian Keuangan juga perlu *re-training* untuk dapat mengikuti perkembangan teknologi dibidang perangkat keras maupun perangkat lunak serta teknologi jaringan dan internet, maka secara bertahap program tersebut perlu direncanakan pelatihan/bimbingan khusus di bidang Teknologi Informasi dengan serius dan fokus.

Selain pelatihan, pembinaan dan *re-training* yang paling penting adalah membudayakan penggunaan komputer, sarana dan prasarana guna menunjang kegiatan sehari-hari aparatur dalam mengerjakan urusan perkantoran yaitu dengan menggunakan komputer, namun membutuhkan waktu untuk mensosialisasikannya kepada aparatur. Oleh karena itu, setiap aparatur dalam penggunaan komputer harus dijadikan sebagai kesukaan agar pemahaman kepada alat tersebut sehingga dapat menjadi kemampuan yang dimiliki oleh semua aparatur di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung.

Strategi penstafan di bidang infrastruktur dilakukan melalui pendataan ulang dan optimalisasi pemanfaatan infrastruktur yang telah dimiliki dimiliki oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, pembangunan infrastruktur dilakukan dengan cara melakukan kerjasama antar kemitraan yang saling menguntungkan dengan *stakeholder*. Oleh karena itu pemeliharaan dan perawatan sistem pada SIPKD harus terjaga dengan baik, maka dari itu semua pihak diharuskan mempunyai kepudulian untuk memperhatikan sumber daya

manusia, perangkat keras, perangkat lunak, data dan lain sebagainya, sebab strategi ini sangat penting guna menjamin kelancaran operasional yang optimal.

Faktor pembinaan dalam meningkatkan kemampuan sumber daya manusia merupakan prioritas utama agar aparatur dapat memiliki kemampuan pemahaman akan suatu sistem menjadi lebih tinggi, sehingga dalam waktu yang lama mampu melakukan pemeliharaan dan memperbaiki masalah yang terjadi pada perangkat keras, perangkat lunak dan data dengan cepat dan baik. Karena dengan kemampuan sumber daya manusia aparatur yang tinggi inilah nantinya akan menggunakan, mengoperasikan dan menerapkan SIPKD di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung.

Strategi penstafan yang terakhir dilakukan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dalam mengefektifkan SIPKDl adalah memilik biaya yang berkelanjutan. Untuk dapat tercapainya sasaran yang diinginkan melalui pelaksanaan program yang disusun untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia guna peningkatan dalam pengelolaan keuangan maka perlu adanya dukungan ketersediaan biaya yang memadai.

Penstafan yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dapat mengarahkan dan mengkoordinasikan kepada setiap bidang-bidang unit kerja serta perangkat kerja aparatur dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya untuk mewujudkan program manajemen sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD. Dengan terjalinnya kerjasama antar bidang-bidang unit kerja mampu mewujudkan sumber daya aparatur yang efektif dan efisien dalam penerapan SIPKD.

Berdasarkan penelitian, penstafan yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dalam hal ini pada Sub Bagian Keuangan sudah berjalan cukup baik, namun masih banyak permasalahan-permasalahan lain, seperti penempatan-penempatan aparatur yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan setiap aparatur sehingga menyulitkan pembinaan dan pengembangan sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD. Tidak terjalinya kerja sama yang sangat baik antar bagian-bagian unit kerja sehingga menyulitkan Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dalam pembinaan dan pengembangan sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD di semua bagian-bagian unit kerja yang ada di pembinaan dan pengembangan sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD.

4.3.1 Merekrut Calon Karyawan Dalam Manajemen Sumber Daya Aparatur Dalam Penerapan SIPKD Di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung

Merekrut calon karyawan sumber daya aparatur dilakukan untuk mendapatkan calon pegawai yang berkualitas sebanyak mungkin, berdasarkan kebutuhan yang diperlukan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung sesuai dengan penempatan pegawai yang dibutuhkan. Merekrut calon karyawan merupakan bagian dari manajemen sumber daya aparatur di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, merupakan cara untuk mencari atau mendapatkan calon-calon pegawai yang melamar posisi yang kosong atau belum terisi. hal ini bertujuan untuk

mendapatkan calon pegawai atau pelamar yanga memenuhi syarat-syarat menurut deskripsi pekerjan dan analisa kerja suatu instansi. Para calon pegawai tersebut nantinya akan dipilh yang terbaik dari sekian banyak calon pegawai.

Merekrut calon karyawan adalah untuk mengisi formasi jabatan yang belum ditempati oleh pegawai. Lowongan formasi dalam suatu organisasi pada umumnya disebabkan oleh beberapa hal, yaitu pertama, adanya pegawai yang keluar karena berhenti atau karena perluasan organisasi. Kedua, karena pengadaan Pegawai Negeri Sipil adalah untuk mengisi formasi yang belum ditempati, maka penerimaan pegawai harus berdasarkan kebutuhan. Ketiga, lowongan jabatan adalah semua lowongan yang ada pada unit-unit organisasi dilingkungan Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Keempat, untuk pengisian lowongan formasi dilakukan secara teliti, tepat dan dapat dipertanggungjawabkan dalam rangka memperoleh pegawai yang penuh kesetiaan, bermental baik, berdaya guna, berkualitas tinggi dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai unsur utama Aparatur Negara.

Lowongan formasi merupakan sejumlah jabatan-jabatan yang belum terisi dan unit organisasi dalam lingkungan Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung yang melakukan formasi tersebut, untuk mengisi jabatan yang kosong beserta unit-unit operasionalnya. Dalam rangka koordinasi dan pengawasan terhadap penggunaan formasi, maka proses merekrut calon pegawai baru dilakukan secara terpusat pada Pemerintah kabupaten bandung khususnya Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung yang bersangkutan.

Salah satu usaha untuk memperoleh tenaga yang cakap guna pengisian lowongan formasi, sesuai dengan kebutuhan organisasi dilakukan untuk penerimaan pegawai baru yang memenuhi persyaratan, disamping dengan, sesuai dengan pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 20 tahun 1975, dimana penerimaan pegawai baru tersebut harus menjamin diperolehnya calon-calon pegawai yang cakap, terampil dan memenuhi persyaratan/ kebutuhan yang telah ditentukan.

Proses merekrut calon karyawan sumber daya aparatur di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, melalui beberapa tahapan dalam Merekrut calon karyawan harus benar-benar berdasarkan formasi jabatan yang sesuai dengan penempatan pegawai yang diinginkan. Oleh karena itu, sebelum merekrut karyawan perlu adanya persiapan perekrutan calon karyawan pegawai yang terdiri dari beberapa tahap.

Pertama melakukan analisa pekerjaan terlebih dahulu. Analisa pekerjaan dilakukan untuk mengetahui jenis pekerjaan yang ditangani oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, yaitu menyusun bahan kebijakan dan petunjuk teknis serta pengelolaan data dan informasi kepegawaian.

Kedua membuat deskripsi pekerjaan, yaitu pengidentifikasian berbagai macam kriteria dan persyaratan yang harus dipenuhi baik persyaratan tenaga yang dibutuhkan, ruang, dan peralatannya, juga karakteristik pekerjaan dan jumlah pegawai yang dibutuhkan. Pendeskripsian pekerjaan pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung terdiri dari analisa jabatan, peta jabatan dan formasi jabatan.

Ketiga adalah melakukan analisa kebutuhan pegawai. Data yang dijadikan acuan dalam analisis kebutuhan berasal dari hasil pendeskripsian pekerjaan. Hasil dari analisa kebutuhan dijadikan dasar untuk membuat gambaran formasi yang memungkinkan untuk diisi dengan tenaga kerja yang sesuai dengan jenis, sifat dan beban kerja yang harus dilaksanakan.

Proses merekrut calon karyawan di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung ini terdiri dari tiga usaha, yaitu penarikan, seleksi, dan penempatan. Hal tersebut sesuai dengan proses merekrut calon karyawan yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, dimana akan dijelaskan lebih lanjut sebagai berikut:

Pertama, Penarikan calon karyawan sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, merupakan cara untuk mencari calon-calon pegawai yang melamar jabatan yang kosong atau belum terisi. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan sebanyak mungkin calon pegawai atau pelamar yang memenuhi syarat-syarat menurut deskripsi pekerjaan dan analisa kerja suatu instansi. Para calon pegawai atau pelamar tersebut nantinya akan dipilih yang terbaik diantara mereka.

Kedua, Seleksi calon karyawan sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, merupakan proses yang dilakukan oleh organisasi untuk memutuskan pegawai yang tepat dari sekumpulan calon pegawai yang didapat dari proses penarikan. Berdasarkan hal tersebut, maka seleksi bertujuan untuk memilih pegawai yang baru untuk menjadi pegawai organisasi yang bersangkutan dan dapat juga untuk

memilih pegawai untuk menduduki jabatan tertentu. Seleksi yang dilakukan oleh sebuah organisasi umumnya terdiri dari beberapa tes, meliputi tes psikologis, tes pengetahuan, tes kecakapan kerja, tes kepribadian, tes kecerdasan, dan tes kesehatan.

Ketiga, Penempatan calon karyawan sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, dilakukan setelah calon-calon pegawai telah lulus dari proses seleksi. Selanjutnya bagi mereka yang sudah dinyatakan lulus dalam ujian/ seleksi dicatat dalam daftar urutan, menurut jumlah hasil yang dicapai dan diajukan kepada bagian-bagian unit-unit organisasi yang memerlukan tenaga. Setelah dinyatakan lulus calon karyawan ditempatkan sesuai formasi yang diperuntukkan padanya dengan memperhatikan pendidikan dan pengalaman yang dimilikinya. Dengan demikian penempatan yang bersangkutan didasarkan kebutuhan organisasi dan didasarkan pada orang yang benar dan penempatan pegawai yang tepat.

Adapun prinsip pengisian lowongan jabatan adalah menempatkan pegawai yang tepat pada tempat yang tepat atau dengan perkataan lain pegawai yang ditunjuk untuk menduduki sesuatu lowongan jabatan haruslah mempunyai kecakapan dan kemampuan yang diperlukan untuk lowongan jabatan itu dengan memperhatikan faktor mental dan kejujurannya serta sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh calon pegawai.

Pelaksanaan penarikan pegawai di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung disesuaikan dengan kebutuhan aparatur dalam menjalankan SIPKD. Hal ini dilakukan karena setiap calon pegawai yang direkrut harus memiliki kemampuan dalam mengoperasikan SIPKD.

Namun pada pelaksanaannya rekrut calon pegawai tidak didasarkan oleh kebutuhan, hal ini terlihat sekali banyak calon pegawai yang tidak memiliki pengetahuan dalam sistem informasi dapat bekerja di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung.

4.3.2 Melatih Dan Mengembangkan Karyawan Dalam Manajemen Sumber Daya Aparatur Dalam Penerapan SIPKD Di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung

Pengembangan dan pelatihan sumber daya aparatur merupakan hal yang sangat perlu untuk dilakukan, mengingat keadaan yang selalu berubah dan berkembang sesuai dengan kemajuan jaman. Pengembangan dan pelatihan manajemen sumber daya aparatur di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung merupakan salah satu untuk mewujudkan profesional pegawai supaya kinerja para pegawai tersebut dapat meningkat.

Orientasi pengembangan manajemen sumber daya di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung untuk mewujudkan profesional pegawai yang mengutamakan: Pertama, tenaga-tenaga yang mampu dalam melakukan analisa pekerjaan, artinya analisa ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam perencanaan akan kebutuhan aparatur, sehingga dinas

pendapatan dan pengelolaan daerah dapat merencanakan kebutuhan aparatur berdasarkan beban kerja yang menjadi tanggung jawab terhadap satuan unit kerja yang ada.

Kedua, tenaga-tenaga yang mampu melakukan analisa untuk kinerja aparatur yang akan dihubungkan dengan imbalan jasa atas pelaksanaan tugas yang dilakukan artinya, analisa terhadap kinerja aparatur tidak hanya dilakukan seorang pegawai (secara individual), tetapi juga kelompok, serta bagaimana cara melakukan penilaian pekerjaan tersebut.

Ketiga, tenaga-tenaga terampil yang mampu melakukan pengukuran baik terhadap analisa kebutuhan aparatur, analisa pekerjaan, uraian pekerjaan, analisa jabatan, kinerja pegawai, imbalan jasa, yang disertai tolak ukurannya. Keempat, tenaga-tenaga yang mempunyai keahlian ganda (*multi skilled*) artinya, aparatur yang berasal dari perguruan tinggi tidak hanya mempunyai satu keahlian saja.

Dalam rangka meningkatkan pembinaan aparatur Negara yang diorientasikan kepada kemampuan, kesetian, pengabdian dan tanggung jawab pegawai negeri terhadap negara dan bangsa, merupakan salah satu usaha Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung untuk mengimbangi laju pembangunan dan menghadapi era globalisasi pasar bebas.

Berangkat dari hal tersebut maka Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung memerlukan adanya suatu pelatihan dan pengembangan bagi aparatur Negara sebagai investasi manusia yang harus dilaksanakan oleh suatu organisasi, tidak saja meningkatkan efektifitas dan

efisiensi kerja, juga dalam rangka mempercepat pemantapan perwujudan perilaku yang diinginkan.

Pembinaan aparatur oleh dinas pendapatan dan pengelolaan daerah dapat dilakukan dengan adanya pendidikan dan pelatihan yang dapat mengembangkan kemampuan pegawai bukan saja untuk menangani pekerjaan mereka pada saat sekarang tetapi untuk pekerjaan-pekerjaan mereka dimasa mendatang. Artinya pendidikan dan pelatihan merupakan investasi didalam diri setiap aparatur yang nantinya siap ditimba bila meningkatkan efektivitas operasional suatu organisasi.

Pengembangan dan pelatihan didinas pendapatan dan pengelolaan daerah tidak akan berjalan dengan baik tanpa didukung oleh keinginan dan kemauan dari masing-masing individu aparatur untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing aparatur. Hal ini yang harus diperhatikan oleh dinas pendapatan dan pengelolaan keuangan daerah dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja aparatur.

Pengembangan kerja pun bisa didapat melalui aparatur lain yang telah menangani atau melakukan pekerjaan yang sama, yakni dengan cara bertanya secara langsung atau mendengarkan cerita-cerita dari aparatur lainnya. Pengalaman kerja pun bisa mempengaruhi terhadap pengembangan kinerja aparatur.

Pengembangan aparatur perlu disadari oleh semua pihak bahwa masalah kepegawaian merupakan masalah yang sangat kompleks untuk meningkatkan kinerja sesuai dengan harapan dan tujuan yang hendak dicapai. Melatih dan

mengembangkan aparatur kiranya sangat perlu dilakukan oleh dinas pendapatan dan pengelolaan daerah guna meningkatkan kinerja.

Usaha untuk meningkatkan kinerja aparatur di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung bisa melalui juga melalui pelatihan dan pendidikan agar setiap aparatur mampu menggunakan keahliannya dan pengetahuannya secara efektif dan efisiensi. Pendidikan dan pelatihan pun bisa memperluas dan memperdalam pengetahuan aparatur di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung. Pendidikan dan pelatihan sangat penting dalam membentuk tenaga-tenaga yang langsung dapat dipergunakan dalam bidang-bidang yang ada di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung.

Pelatihan dan pengembangan aparatur yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, diterapkan untuk meningkatkan kinerja aparatur yang dapat dirasakan baik untuk masa sekarang maupun masa yang akan datang, apa yang menjadi tujuan dan harapan dinas pendapatan dan pengelolaan daerah dapat tercapai dengan baik.

Mewujudkan hal tersebut Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung mengambil langkah dengan menjadikan pelatihan dan pengembangan masuk kedalam kegiatan fungsi manajemen yang diterpakan dan menjadi bagian dari program kerja di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung, hal ini kinerja aparatur dapat senantiasa berjalan secara bertahap dan berkesinambungan.

Manajemen merupakan proses mengatur sumber daya aparatur untuk meningkatkan kinerja aparatur, karena itu manajemen sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja aparatur Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung agar tercapainya tujuan bersama.

Pada penerapannya pengembangan dan pelatihan yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung telah berjalan cukup baik, walaupun masih banyak aparatur-aparatur yang masih kurang sesuai harapah Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung. Hal ini dilatar belakangi oleh belum adanya keinginan setiap aparatur dalam pengembangan dan pelatihan diri.

4.4 Pengendalian Manajemen Sumber Daya Aparatur Dalam Penerapan SIPKD Di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung

Pengendalian pekerjaan pada suatu organisasi merupakan tindakan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan berdasarkan prosedur atau instruksi yang telah ditetapkan. Pengendalian bertujuan untuk mendidik supaya para aparatur dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur yang ditentukan, serta untuk mempertebal rasa tanggung jawab terhadap aparatur yang diserahi tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan.

Perencanaan yang dibuat sebaik mungkin namun di dalam prosesnya bisa juga mengalami suatu kegagalan pada saat penerapan sedang berjalan, oleh karena itu apabila tidak adanya pengendalian dari seseorang yang mempunyai kemampuan untuk memimpin maka rencana tersebut susah terkontrol. Disini peran seorang pimpinan supaya dapat mengatur semuanya agar tugas-tugas berjalan sesuai dengan rencana atau maksud yang telah ditetapkan, maka pimpinan harus dapat melakukan langkah-langkah antisipasi seperti pemeriksaan, inspeksi, tindakan disiplin dan peninjauan kembali, sehingga perencanaan yang telah dibuat dapat berjalan dengan baik.

Pengendalian merupakan suatu proses untuk mengamati pekerjaan yang telah dilaksanakan, menilainya dan mengkoreksi bila perlu, dengan maksud supaya pelaksanaan dari sebuah pekerjaan dapat sesuai dengan rencana semula. Pengendalian juga diperlukan untuk mengatur dan mencegah kemungkinan-kemungkinan adanya penyimpangan atau ketidaksesuaian, maka pimpinan harus segera mengambil langkah-langkah dengan mengadakan penilaian dan mengambil keputusan atau usaha perbaikannya. Sistem pengendalian sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD dilakukan langsung oleh kepala Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung. Dengan demikian diharapkan agar seluruh aparatur yang ada dapat bekerjasama di dalam mengawasi jalannya SIPKD tersebut, sehingga program yang sedang berjalan dapat terkontrol secara baik.

Pengendalian yang dilakukan Kepala Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung mengenai SIPKD dalam mengelola keuangan daerah dengan melakukan pemeriksaan dari hasil laporan-laporan yang diberikan oleh aparatur. Pengendalian penerapan SIPKD yaitu dengan adanya rapim untuk mengevaluasi penerapan SIPKD.

Aparatur secara langsung diharuskan memberikan laporan pengawasan SIPKD kepada pimpinan, setelah itu hasil laporannya akan diperiksa oleh pimpinan untuk dikaji ulang. Oleh karena itu tahap-tahap pengendalian yang dilakukan Kepala Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung meliputi penerimaan laporan tentang penerapan SIPKD, pemantauan dan evaluasi.

Tahap pertama yang dilakukan ialah memberikan laporan oleh aparatur kepada pimpinan mengenai pelaporannya yaitu usaha atau kegiatan dalam penerapan SIPKD. Hasil dari laporan tersebut berupa pelaksanaan tentang penerapan SIPKD, apakah didalam penerapannya sudah sesuai dengan yang diharapkan atau sebaliknya tidak sesuai apa yang telah ditetapkan, sehingga berjalannya sistem tersebut dapat selalu dikontrol perkembangannya.

Tahap kedua yang dilakukan ialah pemantauan yaitu usaha atau kegiatan mengamati, mengawasi dan memeriksa secara cermat terhadap kegiatan penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung yang berdasarkan hasil dari kegiatan pelaporan yang memungkinkan terjadi penurunan kualitas dalam memberikan informasi tentang pengelolaan keuanganan daerah. Sehingga di dalam proses penerapan SIPKD dapat selalu

diamati, diawasi dan diperiksa terus-menerus oleh aparatur yang terlibat secara fokus.

Tahap ketiga yang dilakukan ialah evaluasi terhadap penerapan SIPKD yaitu usaha atau kegiatan untuk menilai kemajuan kegiatan penerapan sistem informasi tersebut dalam proses memberikan informasi mengenai pengelolaan keuangan daerah secara keseluruhan setelah terlebih dahulu dilakukan dengan kegiatan pelaporan dan pemantauan. Dengan demikian ketiga tahap tersebut yang telah dilakukan aparatur diharapkan dari penerapan SIPKD dalam memberikan informasi pengelolaan keuangan daerah kepada kepala dinas, pengawasannya dapat di pantau dengan efektif oleh Kepala Dinas maupun aparatur Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung.

Terwujudnya efektivitas penerapan SIPKD di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung, maka fungsi pengendalian dari Kepala Dinas sangat dibutuhkan agar pengamatan dan pemantauan terhadap sistem tersebut lebih ditingkatkan, sehingga dalam memberikan informasi pengelolaan keuangan daerah kepada kepala Dinas dapat menjadi tepat dan akurat. Dikarenakan pengendalian dilakukan untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan atau ketidaksesuaian selama berlangsungnya pelaksanaan penerapan SIPKD.

Dapat dikatakan bahwa pengendalian yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah di Kabupaten Bandung dalam penerapan SIPKD sudah berjalan cukup baik, walaupun masih banyak kendala-kendala yang

terjadi seperti masih kurangnya tingkat kesadaran aparatur dalam menjalankan tugasnya secara objektiv.

Berdasarkan penelitian maka, pengendalian terhadap efektifitas dari SIPKD dalam memberikan informasi pengelolaan keuangn daerah ialah kepala Dinas yang membutuhkan informasi pengelolaan keuangn daerah yang ada di Kabupaten Bandung sekaligus pengguna fasilitas SIPKD. Disamping itu Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung juga yang harus menilai, apakah pihak-pihak tertentu yang menggunakan fasilitas SIPKD sudah cukup puas dengan pelayanan yang telah diberikan.

4.4.1 Standar Pengendalian Manajemen Sumber Daya Aparatur Dalam Penerapan SIPKD Di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung

Pengendalian pada suatu organisasi merupakan tindakan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan berdasarkan prosedur atau instruksi yang telah ditetapkan. Pengendalian bertujuan untuk mendidik supaya para aparatur dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur yang ditentukan, serta untuk mempertebal rasa tanggung jawab terhadap aparatur yang diserahi tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan.

Perencanaan yang dibuat sebaik mungkin namun di dalam prosesnya bisa juga mengalami suatu kegagalan pada saat penerapan sedang berjalan, oleh karena itu apabila tidak adanya pengendalian dari seseorang yang mempunyai

kemampuan untuk memimpin maka rencana tersebut susah terkontrol. Disini peran seorang pimpinan supaya dapat mengatur semuanya agar tugas-tugas berjalan sesuai dengan rencana atau maksud yang telah ditetapkan, maka pimpinan harus dapat melakukan langkah-langkah antisipasi seperti pemeriksaan, inspeksi, tindakan disiplin dan peninjauan kembali, sehingga perencanaan yang telah dibuat dapat berjalan dengan baik.

Pengendalian harus didasarkan atas dasar standar yang telah ditentukan, agar pengendalian yang dilakukan sesuai dengan perencanaan program yang telah dibuat dan disepakati bersama. Penentuan standar yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dilakukan oleh kepala dinas dan perangkat kerja aparatur yang berkoordinasi dengan bidang-bidang unit kerja untuk melaksanakan program kerja manajemen sumber daya aparatur di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung. Sehingga program yang selama ini yang telah direncanakan dapat terwujud dengan baik.

Standar pengendalian yang diterapkan di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung adalah berjalannya manajemen sumber daya aparatur dalam penerapan SIPKD dapat berjalan dalam kurun waktu 10 tahun atau kurun waktu jangka panjang. Hal ini untuk meningkatkan kinerja aparatur kedepannya dalm jangka waktu yang lama. Standar pengendalian di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, adanya perbandingan antara membandingkan penerapan SIPKD dengan proses manual. Selanjutnya membandingkan apakah penilaian tersebut sesuai atau tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Perbandingan penggunaan SIPKD dengan manual yaitu hasilnya sangat dapat terlihat, menggunakan sistem yang sudah terkomputerisasi maka segala proses penerapannya menjadi lebih cepat, tepat, akurat dan tidak banyak menghabiskan waktu di dalam pelaksanaannya. Sedangkan apabila menggunakan manual, maka proses penerapannya banyak menghabiskan waktu lama dalam pelaksanaannya maupun terkadang data yang di input menjadi tidak akurat dan tepat.

Perbandingan antara manual dan terkomputerisasi mengenai penerapan SIPKD yang lebih utama yaitu mengenai waktu dan biaya, karena dengan menggunakan fasilitas SIPKD apabila sudah terkomputerisasi yakni waktu yang diperlukan menjadi lebih cepat, tepat, akurat, efektif dan efisien. Sedangkan SIPKD yang menggunakan manual dalam memberikan informasi mengenai penanaman modal akan sebaliknya menjadi banyak menghabiskan waktu, kurang tepat, kurang akurat, kurang efektif dan kurang efisien.

Rencana yang telah dibuat siap untuk dilaksanakan maka ditindak lanjuti dengan melakukan pengendalian tentang manajemen sumber daya aparatur yang sesuai dengan prosedur sehingga diharapkan setiap perangkat kerja aparatur dapat lebih termotivasi dalam berpartisipasi meningkatkan kinerja. Pengendalian harus selalu dilakukan secara berkala hal ini untuk menghindari terhentinya program manajemen sumber daya aparatur yang dikarenakan hilangnya motivasi perangkat kerja aparatur dalam partisipasi untuk mewujudkan program manajemen sumber daya aparatur di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah di Kabupaten Bandung.

Jika program pengendalian telah berjalan dengan teratur dan berkala artinya dinas pendapatan dan pengelolaan daerah telah berhasil dalam menjalankan dan mengembangkan program manajemen sumber daya apratur dalam hal ini peningkatan kinerja, disamping itu tugas setiap perangkat kerja aparatur dapat terorganisir dan terkendali dan diharapkan setiap perangakat kerja aparatur memilik kesadaran pribadi masing-masing akan perlunya peningkatan kerja demi tercapainya tujuan dari organisasi dinas pendapatan dan pengelolaan daerah.

Kebijakan pengendalian harus dilakukan sebaik-baiknya melalui kerjasama yang dilakukan antar perangkat kerja aparatur Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung yang bersangkutan dengan dilandasi kesadaran dan hubungan yang harmonis antar perangkat kerja aparatur antar bidang-bidang unit kerja.

Berdasarkan penelitian, standar pengendalian yang dilakukan Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung belum berjalan dengan baik, hal ini terlihat dengan masih belum berjalannya pengendalian yang dilakukan oleh seorang pimpinan sehingga menimbulkan kinerja aparatur yang kurang efektif dan efisien.

4.4.2 Ukuran Pengendalian Manajemen Sumber Daya Aparatur Dalam Penerapan SIPKD Di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Daerah Di Kabupaten Bandung

Ukuran kinerja adalah mengimplementasikan strategi organisasi terhadap unit kerja. Dalam menetapkan program semacam itu, manajemen harus memilih

ukuran-ukuran yang paling mewakili strategi organisasi. Ukuran-ukuran ini dapat dilihat sebagai faktor keberhasilan penting untuk masa kini dan masa depan, jika ukuran-ukuran ini membaik, berarti organisasi telah mengimplementasikan strateginya.

Ukuran pengendalian merupakan strategi dalam hal cara, hasil atau proses kerja mengendalikan upaya atau perhatian terhadap sasaran yang sempit. Ukuran pengendalian adalah memfokuskan perhatian pada kegiatan-kegiatan yang dipilih. Ukuran pengendalian yang telah dilakukan oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dalam mengefektifkan SIPKD adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang handal, perbaikan infrastruktur, perawatan dan pemeliharaan sistem dengan kualitas yang baik serta biaya yang berkelanjutan.

Strategi ukuran pengendalian pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia ditujukan pada bagian yang berkaitan dengan SIPKD, dalam hal ini yaitu bagi aparatur bidang akuntansi dan pelaporan. Dengan demikian diharapkan kepada bagian tersebut di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung dapat terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas, sehingga aparatur mempunyai kemampuan di dalam menguasai SIPKD untuk memberikan informasi pengelolaan keuangan kepada pimpinan.

Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang handal harus membuat suatu ukuran pengendalian peningkatan kualitas sumber daya manusia guna peningkatan mengenai SIPKD, yaitu melalui pelatihan pengembangan aplikasi

yang bertujuan bagi para pengelola aplikasi SIPKD agar setiap aplikasi yang mengalami perubahan dapat diikuti dan dilaksanakan oleh pengelola dengan baik. Selain itu aparatur juga perlu *re-training* untuk dapat mengikuti perkembangan teknologi dibidang perangkat keras maupun perangkat lunak serta teknologi jaringan dan internet, maka secara bertahap program tersebut perlu direncanakan pelatihan/bimbingan khusus di bidang Teknologi Informasi dengan serius dan fokus.

Selain daripada pelatihan, pembinaan dan *re-training* yang paling penting adalah membudayakan penggunaan komputer, sarana dan prasarana guna menunjang kegiatan sehari-hari aparatur dalam mengerjakan urusan perkantoran yaitu dengan menggunakan komputer, namun membutuhkan waktu untuk mensosialisasikannya kepada aparatur. Oleh karena itu, setiap aparatur dalam penggunaan komputer harus dijadikan sebagai kesukaan agar pemahaman kepada alat tersebut sehingga dapat menjadi kemampuan yang dimiliki oleh semua aparatur di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung.

Pemahaman akan komputer sebagai alat yang perlu untuk digunakan untuk semua orang sehingga dalam waktu yang tidak relatif lama budaya penggunaan komputer telah tersosialisasikan bagi seluruh aparatur yang ada. Dengan demikian pembudayaan komputer perlu adanya dorongan dan motivasi yang tinggi untuk selalu menggunakannya secara terus-menerus, disinilah peran seorang atasan atau pemimpin harus dapat memacu bawahannya agar penggunaan komputer menjadikan prioritas utama untuk dikuasai oleh aparatur, sehingga budaya penggunaan komputer sudah tidak asing lagi dan dapat diterima oleh semua

aparatur yang ada di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung.

Faktor pembinaan dalam meningkatkan kemampuan sumber daya manusia merupakan prioritas utama agar aparatur dapat memiliki kemampuan pemahaman akan suatu sistem menjadi lebih tinggi, sehingga dalam waktu yang lama mampu melakukan pemeliharaan dan memperbaiki masalah yang terjadi pada perangkat keras, perangkat lunak dan data dengan cepat dan baik. Karena dengan kemampuan sumber daya manusia aparatur yang tinggi inilah nantinya akan menggunakan, mengoperasikan dan menerapkan sistem informasi penanaman modal di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung.

Ukuran pengendalian yang ditetapkan dalam program manajemen sumber daya aparatur kepada setiap perangkat kerja aparatur harus mempunyai ukuran kinerja, sehingga tidak timbul hal-hal yang dapat menghambat program manajemen sumber daya aparatur. Ukuran yang telah ditentukan oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung, program yang dilaksanakan ditingkat bidang-bidang unit kerja yang ada dengan adanya sistm pelaporan kinerja kepada kepala dinas .

Disini diperlukannya peran utama dari pengendalian manajemen oleh kepala dinas untuk membantu pelaksanaan strategi. Strategi yang telah direncanakan merupakan faktor kunci keberhasilan yang menjadi titik pusat dari sebuah program manajemen sumber daya aparatur. Dengan hasil akhir dari sebuah program yang berhasil serta berjalan sesuai rencana.

Dalam lingkungan yang cepat berubah dan dinamis, seperti di dinas pendapatan dan pengelolaan daerah. Untuk menciptakan suatu suasana organisasi yang baik dalam peningkatan kinerja merupakan suatu hal yang penting bagi kelangsungan hidup sebuah organisasi.

Kondisi kurangnya partisipasi perangkat kerja aparatur dalam menjalankan suatu program manajemen sumber daya aparatur bukanlah merupakan kendala paling utaman dalam menjalankan fungsi manajemen sumber daya aparatur, namun hal lain yang lebih penting adalah kesadaran dan insiatif dari setiap perangkat kerja aparatur dalam peningkatan kinerja. Hal ini akan teratasi bila danya kesadaran dari setipa perangkat kerja aparatur dalam meningkatkan kinerja.

Usaha untuk mewujudkan program manajemen sumber daya aparatur memerlukan waktu atau proses yang bertahap, seiring dengan siapnya setiap aparatur dan makin tingginya kesadaran untuk berpartisipasi aktif dalam mendukung program manajemen sumber daya aparatur di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Daerah Kabupaten Bandung.

Berdasarkan hasil penelitian, program manajemen sumber daya aparatur yang berada di dinas pendapatan dan pengelolaan daerah pada setiap bidang-bidang unit kerja belum bisa menerapkan manajemen secara baik dan menyeluruh, sehingga hasil yang diharapkan belum mencapai hasil standar yang telah ditentukan oleh dinas pendapatan dan pengelolaan daerah.