

C1

**STUDI TENTANG PELAKSANAAN  
PELATIHAN TEKNIS BENDAHARAWAN  
DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA  
BENDAHARAWAN DAERAH**

(Suatu Studi di Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah)

**T E S I S**

Diajukan Kepada Panitia Ujian Tesis  
Untuk Memenuhi Sebahagian Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan  
Pada Program Studi Pendidikan Luar Sekolah  
Konsentrasi Pelatihan



Oleh

**ANTHON HAIRTAHEUW  
999497**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
BANDUNG  
2001**

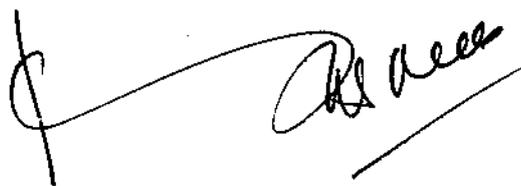
**DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH PEMBIMBING:**

**Pembimbing I**

A handwritten signature in black ink, consisting of a horizontal line with a stylized, cursive flourish above it.

**Prof. Dr. H. Ishak Abdulhak**

**Pembimbing II**

A handwritten signature in black ink, featuring a large, stylized initial 'D' followed by the name 'Djudju' in a cursive script.

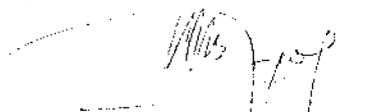
**Prof. Dr. H. Djudju Sudjana, M. Ed**

## PERNYATAAN

“Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul: **“Studi Tentang Pelaksanaan Pelatihan Teknis Bendaharawan Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Bendaharawan Daerah (Suatu Studi di Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah)”** beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini”.

Bandung, Agustus 2001

Yang membuat pernyataan,



**Anthon Hairtaheuw**  
Nim. 999497

**Motto:**

*"Diberkatilah orang yang mengandalkan TUHAN,  
yang menaruh harapannya pada TUHAN" .*

*(Yeremia 17:7)*

*"Jiwaku melekat kepada-Mu, tangan kanan-Mu menopang aku".*

*(Mazmur 63:9)*

*"Tetapi orang-orang yang menanti-nantikan TUHAN  
mendapat kekuatan baru:  
mereka seumpama rajawali yang naik terbang  
dengan kekuatan sayapnya;  
mereka berlari dan tidak menjadi lesu,  
mereka berjalan dan tidak menjadi lelah".*  
*(Yesaya 40:31)*

*"Marilah kepada-KU, semua yang letih lesu dan berbeban berat,  
AKU akan memberikan kelegaan kepada-MU".*  
*(Matius 11:28)*



## ABSTRAK

Penelitian ini merupakan kajian terhadap pelaksanaan pelatihan teknis bendaharawan dalam upaya meningkatkan kinerja bendaharawan daerah (*Suatu Studi di Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah*). Pertanyaan pokok yang diajukan sebagai berikut: (1) Bagaimanakah prosedur pelaksanaan pelatihan teknis bendaharawan yang diselenggarakan oleh Kantor Diklat Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah?; (2) Bagaimanakah hasil peningkatan kinerja bendaharawan daerah dalam mengelola keuangan daerah dan barang daerah?. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tentang pelaksanaan pelatihan teknis bendaharawan dalam upaya meningkatkan kinerja bendaharawan daerah dalam mengelola keuangan daerah dan barang daerah dengan efektif dan efisien menuju pengoptimalan dan pemaksimalan tugas di lapangan.

Sebagai penuntun, dipergunakan pedoman teoritis dari Djudju Sudjana; John. L. Hradesky; Ishak Abdulhak; dan berbagai para ahli lainnya yang berhubungan dengan konsep dan proses pelaksanaan pelatihan serta peningkatan kinerja bendaharawan daerah. Meliputi : (a) Kebutuhan belajar orang dewasa; (b) Pengembangan sumber daya manusia; (c) Konsep Pelatihan; dan (d) Konsep Kinerja.

Penelitian ini menggunakan pendekatan dan metode kualitatif, dengan teknik pengumpulan data yakni teknik observasi, teknik wawancara, teknik studi dokumentasi, dan teknik triangulasi. Dalam mendapatkan data, digunakan tiga orang bendaharawan daerah sebagai sumber informasi/responden dan tujuh orang sebagai sumber informan yang masing-masing terdiri dari tiga orang atasan dari masing-masing bendaharawan daerah, dua orang penyelenggara, dan dua orang pelatih/dosen. Sementara instrumen utama penelitian ini adalah peneliti sendiri. Sedangkan pedoman observasi, wawancara dan dokumentasi merupakan pemandu disertai triangulasi sebagai pengecekan kembali keabsahan data yang diperoleh.

Hasil penelitian ini sebagai berikut: (1) Prosedur pelaksanaan teknis bendaharawan yang diselenggarakan oleh Kantor Diklat Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah cenderung menerapkan pelatihan partisipatif, ini nampak pada pelaksanaan pelatihan yang diselenggarakan yakni (a) Adanya persiapan pelatihan terdiri dari: merekrut peserta latihan; mengidentifikasi kebutuhan pelatihan/ belajar; mengidentifikasi sumber belajar; mengidentifikasi kemungkinan hambatan; menjabarkan bahan/materi belajar; mengadakan sarana belajar; (b) Adanya pelaksanaan pelatihan (proses pembelajaran) terdiri dari: mengurutkan pelaksanaan kegiatan pembelajaran; melaksanakan bahan/materi belajar yang dirumuskan; mengkaji kemampuan pelatih/dosen dalam kegiatan pembelajaran; (c) Adanya penilaian/evaluasi pelatihan terdiri dari: melaksanakan post test; menganalisis hasil test; menilai hasil belajar. Yang kesemuanya dilaksanakan secara efektif dan efisien dengan menyiasati kelemahan dan keterbatasan yang ada. (2) Hasil peningkatan kinerja bendaharawan daerah dalam mengelola keuangan daerah dan barang daerah dinilai dengan batasan-batasan kinerja individu dan standar kinerja yang ada, sehingga pelaksanaan fungsi dan tugas pokoknya dikerjakan dengan efektif dan efisien.

Implikasi pelatihan teknis bendaharawan dalam upaya meningkatkan kinerja bendaharawan daerah, sangatlah mendukung bagi pelaksanaan fungsi dan tugas pokoknya di lapangan sebagai aparaturnya pengelola keuangan daerah dan barang daerah yang meliputi: (1) Pengelolaan ketatausahaan bendaharawan daerah; (2) Pengelolaan ketatabukuan bendaharawan daerah; (3) Pengelolaan ketatabukuan bendaharawan barang daerah; (4) Pengerjaan laporan dan surat pertanggungjawaban bendaharawan daerah; dan (5) Pengelolaan tuntutan perbendaharaan dan tuntutan ganti rugi (TPTGR).



## KATA PENGANTAR

Syalooh!!! Puji Tuhan karena atas kasih dan karunia-Nya, selesailah penyusunan tesis yang berjudul "Studi Tentang Pelaksanaan Pelatihan Teknis Bendaharawan Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Bendaharawan Daerah. (Suatu Studi di Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah)".

Penelitian ini berangkat dari rumusan masalah pokok antara lain:

- (1) Bagaimanakah prosedur pelaksanaan pelatihan teknis bendaharawan yang diselenggarakan oleh Kantor Diklat Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah?;
- (2) Bagaimanakah hasil peningkatan kinerja bendaharawan daerah dalam mengelola keuangan daerah dan barang daerah?.

Tesis ini secara keseluruhan terdiri dari lima bab. Bab I merupakan Pendahuluan yang berisi : (a) Latar belakang masalah; (2) Identifikasi masalah; (c) Perumusan masalah; (d) Definisi Operasional; (e) Tujuan penelitian; dan (f) Kerangka berpikir. Pada Bab II dikemukakan kerangka teoritis sebagai landasan dalam menganalisis dan sebagai bahan kajian terhadap pelaksanaan pelatihan teknis bendaharawan dalam upaya meningkatkan kinerja bendaharawan daerah pada fungsi dan tugas pokoknya. Dimulai dengan membahas: (a) Kebutuhan belajar orang dewasa; (b) Pengembangan sumber daya manusia; (c) Konsep pelatihan; dan (d) Konsep kinerja. Untuk Bab III dikemukakan prosedur dan proses penelitian berisi: (a) Pendekatan dan metode penelitian; (b) Subjek penelitian; (c) Teknik pengumpulan data; dan (d) Tahap-tahap pengumpulan data. Sementara Bab IV adalah temuan penelitian, dan Bab V dikemukakan implikasi penelitian serta rekomendasi kepada pihak yang berkepentingan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan ini banyak kesulitan dan kekurangan yang dihadapi baik segi biaya, waktu maupun pikiran. Namun atas kesabaran dan ketabahan serta adanya bantuan moril berbagai pihak baik langsung maupun tak langsung, sehingga penulisan ini dapat terselesaikan sesuai dengan kemampuan yang ada.

Oleh karena itu, perkenankanlah penulis lewat lembaran ini untuk mengucapkan rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Almamater tercinta Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia yang telah mendidik dan membekali penulis dengan berbagai pengetahuan agar mampu dan berguna di tengah masyarakat.
2. Bapak Rektor dan seluruh pimpinan beserta staf civitas akademika yang telah memberikan kesempatan dan segala fasilitas kepada penulis untuk meningkatkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan serta pengurusan administrasi di Universitas Pendidikan Indonesia.
3. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Azis Wahab, MA. Selaku Direktur Program Pasacasarjana, Asisten Direktur I, II, dan III beserta seluruh staf akademik Program Pascasarjana UPI yang telah memberikan berbagai kemudahan selama menyelesaikan keseluruhan rangkaian perkuliahan.
4. Bapak Prof. Dr. H. Sutaryat Trisnamansyah, MA. dan Prof. Dr. H. Djudju Sudjana, M.Ed. selaku Ketua dan Sekretaris Program Studi Pendidikan Luar Sekolah PPS UPI yang telah memberikan dorongan dan berbagai fasilitas selama menjalani perkuliahan.
5. Bapak Prof. Dr. H. Ishak Abdulhak selaku Pembimbing I sekaligus sebagai Penasehat Akademik penulis, dan Bapak Prof. Dr. H. Djudju Sudjana, M.Ed.

kesemuanya ini telah memberikan motivasi kepada penulis dalam mengikuti tugas belajar.

10. Kedua Orangtuaku tercinta yang dengan setia dalam doa dan kesabaran selama ini memberikan dorongan sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan dengan baik dan tepat waktu, juga kepada kakak dan adik serta keponakanku atas doa dan dorongan bagi penulis.
11. Keluarga besar Angkatan Muda GPM Ranting Talitakumi Cabang Rehoboth II Ambon yang telah memberikan motivasi dan doa kepada penulis, rekan-rekan se-angkatan tahun 1999; Nn.E. Mailoa, S.Pd; S. Rumahenga sekeluarga; Drs. D. Patty sekeluarga; Bapak Pitoyo sekeluarga; Ny.J. Sapulette; Eko Yuniarto, S.Sos sekeluarga; Bapak Ratu; Pdt. Maskikit; Bapak H. Tobing sekeluarga; dan teman-teman yang tak sempat penulis sebutkan namanya yang dengan setia dalam doa dan kasih cintanya selama ini mengingat keterbatasan penulis.

Untuk itu tidak ada sesuatu yang penulis dapat memberikan kepada semua pihak yang telah membantu dan mempedulikan, hanya doa yang penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, kiranya melimpahkan berkat dan karunia-Nya. Tuhan memberkati kita semua. Amin!!!

Bandung, Agustus 2001

Penulis



## DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL -----	i
LEMBAR PENGESAHAN -----	ii
PERNYATAAN -----	iii
MOTTO -----	iv
ABSTRAK -----	v
KATA PENGANTAR -----	vi
DAFTAR ISI -----	x
DAFTAR TABEL -----	xiii
DAFTAR BAGAN -----	xiv
DAFTAR LAMPIRAN -----	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah -----	1
B. Identifikasi Masalah -----	8
C. Perumusan Masalah -----	11
D. Definisi Istilah -----	12
E. Tujuan Penelitian -----	13
F. Kegunaan Penelitian -----	14
G. Kerangka Berpikir -----	15
<b>BAB II LANDASAN TEORITIK</b>	
A. Kebutuhan Belajar Orang Dewasa -----	17
1. Kebutuhan Dasar Hidup -----	17
2. Kebutuhan Pendidikan -----	19
3. Kebutuhan Belajar -----	21
B. Pengembangan Sumber Daya Manusia -----	24
1. Pengertian Sumber Daya Manusia -----	24
2. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia -----	26
3. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia -----	28

C. Konsep Pelatihan -----	32
1. Pengertian Pelatihan-----	32
2. Tujuan dan Manfaat Pelatihan -----	34
3. Model Sistem Pelatihan-----	37
4. Tahap-tahap dalam Merancang Sistem Pelatihan -----	39
5. Fungsi Manajemen Pelatihan -----	43
D. Konsep Kinerja ( <i>Performance</i> )-----	44
1. Pengertian Kinerja -----	44
2. Elemen Pengukuran Kinerja -----	46
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja -----	55
4. Konsep Kinerja Bendaharawan Daerah -----	56

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan dan Metode Penelitian -----	58
B. Subjek Penelitian -----	60
C. Teknik Pengumpulan Data -----	62
D. Tahap-tahap Pengumpulan Data -----	64

### **BAB IV PEMBAHASAN HASIL-HASIL PENELITIAN**

A. Deskripsi Umum Kantor Diklat Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah -----	68
1. Dasar Berdirinya Kantor Diklat Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah-----	68
2. Susunan Organisasi Kantor Diklat Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah -----	68
3. Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Kerja Kantor Diklat Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah-----	76

4. Tata Kerja Kantor Diklat Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah-----	74
B. Deskripsi dan Analisis Data -----	76
1. Pelaksanaan Pelatihan Teknis Bendaharawan yang Diselenggarakan oleh Kantor Diklat Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah -----	76
2. Peningkatan Kinerja Bendaharawan Daerah dalam Mengelola Keuangan Daerah dan Barang Daerah -----	92
C. Pembahasan Hasil Penelitian -----	151
1. Tinjauan Terhadap Prosedur Pelaksanaan Pelatihan Teknis Bendaharawan yang Diselenggarakan oleh Kantor Diklat Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah -----	151
2. Tinjauan Terhadap Hasil Peningkatan Kinerja Bendaharawan Daerah dalam Mengelola Keuangan Daerah dan Barang Daerah -----	176
D. Temuan Penelitian -----	187
E. Keterbatasan Penelitian -----	188
 <b>BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI</b>	
A. Kesimpulan-----	190
B. Implikasi Penelitian-----	192
1. Implikasi Teoritis -----	192
2. Implikasi Praktis-----	193
 <b>DAFTAR PUSTAKA -----</b>	 196
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN-----</b>	<b>200</b>
 <b>RIWAYAT HIDUP PENULIS</b>	

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
4.1. Materi Belajar dan Nilai Patokan -----	88
4.2. Grade -----	90
4.3. Hasil Belajar -----	91
4.4. Perbandingan Metode Pelatihan dan Syarat-syarat Belajar -----	167

## DAFTAR BAGAN

<b>Bagan</b>	<b>Halaman</b>
1.1. Paradigma Penelitian -----	16
3.1. Alur Analisis Data -----	67
4.1. Struktur Organisasi Kantor Diklat -----	69
4.2. Susunan Pelatihan yang Baik – Akar dan Pengaruh -----	169
4.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Bendaharawan Daerah---	183

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kurikulum dan Silabi Pelatihan -----	200
2. Kutipan Surat Keputusan Direktur PPS UPI-----	203
3. Surat Permohonan Penelitian dari PPS UPI -----	204
4. Surat Pemberitahuan Survey dari Badan KESBANGTIBLINMASDA Jawa Barat -----	205
5. Surat Pemberitahuan Survey dari BAPPEDA Jawa Tengah -----	206
6. Surat Ijin Penelitian dari BAPPEDA Kabupaten Banyumas -----	208