

Pengukuran Kinerja Penyelenggaraan Pendidikan Melalui Pendekatan *Value For Money* Di Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional II Bandung

Budi Setiawan

Dosen STIA LAN Bandung
e-mail: buchsetiawan@yahoo.com

Topik Ismail

BBPKS Bandung
e-mail: ismail@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini menggunakan satu variabel, yaitu kinerja dengan tujuan untuk mengetahui kinerja penyelenggaraan diklat tahun 2013 dengan pendekatan *value for money*, indikator dan ukuran terletak pada *input*, *output* dan *outcome*. Pengukuran *input* adalah rasio dari realisasi anggaran dengan target anggaran, Pengukuran *output* diperoleh dari rasio realisasi keluaran dengan target keluaran program, dan pengukuran *outcome* diperoleh dengan menggunakan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). Penelitian dilakukan secara deskriptif yaitu membuat gambaran kondisi kinerja penyelenggaraan pendidikan. Teknik *samplingnya* adalah *probability sampling*. Pengumpulan data dengan studi dokumentasi, wawancara dan kuesioner. Responden sebanyak 89 namun hanya 78 responden yang datanya layak untuk dianalisis. Hasil kinerja aspek *input* mempunyai ukuran kinerja 99,39% kriteria Berhasil, *output* mempunyai ukuran kinerja 96,16% kriteria Berhasil dan *outcome* mempunyai ukuran kinerja 74,70% kriteria Baik. Pada ukuran kinerja Penyelenggaraan Diklat dengan pendekatan *value for money* menunjukkan ukuran kinerja ekonomis adalah 99,39%, efisiensinya adalah 96,75% dan efektivitasnya adalah 77,68%. Dengan demikian, Penyelenggaraan Diklat untuk pengeluaran sumber daya adalah cukup ekonomis, anggaran untuk capaian output diklat adalah efisien dan efektifitas penyelenggaraan diklat kurang efektif. Akan tetapi, efektivitas diklat sudah tepat waktu, sasarannya tercapai, efisien dalam menggunakan sarana dan prasarana, namun penyelenggara diklat belum optimal sesuai kriteria peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) No. 4 tahun 2013.

Kata Kunci: Kinerja, Pendidikan, *Value For Money*

Inaugural Education Through Performance Measurement Approach, Value For Money The great Hall in The Education and Training of Social Welfare (BBPPKS) Regional II Bandung

Abstract

This study uses a single variable, namely the performance in order to determine the performance of education and training in 2013 with a value for money approach, the indicators and measures lies in the input, output and outcome. Input measurement is the ratio of the actual budget with budget targets, the measurement output is obtained from the ratio of actual output to the target program output, and outcome measurements obtained using Community Satisfaction Index (HPI). Descriptive study is to make a picture of the performance of education. Sampling was probability sampling technique. The collection of data with the study documentation, interviews and questionnaires. Respondents many as 89 but only 78 respondents whose data is worth analyzing. The results of the performance aspects of performance measurement input has 99.39% Managed criteria, the output has a 96.16% performance measures and outcomes Successfully criteria have a size of 74.70% performance criteria Good. Implementation of training on performance measures with a value for money approach shows the size of economic performance is 99.39%, the efficiency is 96.75% and its effectiveness is 77.68%. Thus, Operation Training for the expenditure of resources is quite economical, the budget for training is an efficient output performance and effectiveness of education and training less effective. However, the effectiveness of the training it is on time, the target is achieved, efficient use of facilities and infrastructure, but the organizers have not been optimal training according to regulatory criteria Head of of The National Institute of Public Administration(LAN) 4 in 2013.

Keywords: Performance, Education, Value For Money

A. PENDAHULUAN

Sejak adanya reformasi di tahun 1998, pemerintah melakukan reformasi pada sistem keuangan negara guna mewujudkan transparansi dan akuntabilitas atas penyelenggaraan urusan pemerintah yang berasal dari anggaran pendapatan belanja negara (APBN). Tuntutan masyarakat agar pengelolaan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban atas keuangan negara harus dilakukan dengan efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan. Ini dilakukan karena anggaran berasal dari masyarakat, sehingga pemerintah bisa memenuhi pelayanan kepada masyarakat karena untuk menghindari ekspektasi yang rendah karena adanya perbedaan antara harapan masyarakat dengan apa yang sebenarnya menjadi pedoman mutu manajemen suatu organisasi yang menyediakan layanan publik. Hal ini juga mendorong bagi terbentuknya pemerintahan yang baik (*good governance*). Dalam rangka mendukung terwujudnya *good governance*, maka penyelenggaraan pemerintah dan pengelolaan keuangan Negara perlu diselenggarakan secara profesional, terbuka, dan bertanggungjawab.

Aturan pokok Keuangan Negara telah dijabarkan ke dalam asas-asas umum, yang meliputi asas tahunan, asas universalitas, asas kesatuan, dan asas spesialisasi maupun asas-asas yang baru yaitu; akuntabilitas berorientasi hasil, profesionalitas, proporsionalitas, keterbukaan dalam penggunaan keuangan negara, pemeriksaan keuangan oleh Badan Pemeriksa yang bebas dan mandiri. Asas-asas baru tersebut merupakan pencerminan penerapan kaidah-kaidah yang baik (*best practices*) dalam pengelolaan keuangan negara.

Sementara asas yang melihat pada daya hasil adalah asas akuntabilitas berorientasi pada hasil (*Result Oriented Accountability*). Hal ini mengandung makna bahwa setiap pengguna anggaran wajib menjawab dan menerangkan kinerja organisasi atas keberhasilan atau kegagalan suatu program yang menjadi tanggungjawabnya, ini sesuai dengan Pasal 14 UU No. 17/2003 sebagai berikut:

1. Dalam rangka penyusunan rancangan APBN, menteri/pimpinan lembaga selaku pengguna anggaran/pengguna barang menyusun rencana kerja dan anggaran kementerian negara/ lembaga tahun berikutnya.
2. Rencana kerja dan anggaran sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) disusun

berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai.

3. Rencana kerja dan anggaran sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) disertai dengan prakiraan belanja untuk tahun berikutnya setelah tahun anggaran yang sedang disusun.

Tujuan pengukuran kinerja dilakukan untuk mengetahui kinerja sektor publik atau pada program/kegiatan, baik dari sisi visi, misi, penyusunan program, penyusunan anggaran pada perencanaan, pelaksanaan dan hasil, serta komponen didalamnya yang mendukung keberhasilan suatu program/kegiatan yang dilakukan pemerintah seperti; anggaran, sumber daya manusia dan bentuk pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Pengukuran kinerja dilakukan untuk mengetahui sejauhmana proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya, kualitas atas barang dan jasa (kepuasan), hasil kegiatan sesuai tujuan, dan efektivitas dalam mencapai tujuan. Sementara pendekatan untuk pengukuran kinerja dalam sektor publik salah satunya menggunakan *value for money* (Mahsun, 2013:63). *Value for money* merupakan pengukuran pada finansial (ekonomi, efisiensi) dan non finansial (efektifitas). Kemudian Mahmudi (2010:83) menambahkan bahwa *value for money* digunakan untuk mengukur atau menilai kinerja pada kegiatan/program untuk ekonomi, efisiensi dan efektifitas.

Pengukuran kinerja dengan *value for money* pada organisasi sektor publik mempunyai manfaat, yaitu untuk meningkatkan efektivitas pelayanan publik, dalam arti pelayanan yang diberikan tepat sasaran, meningkatkan mutu pelayanan publik, menurunkan biaya pelayanan publik karena hilangnya inefisiensi dan terjadinya penghematan dalam penggunaan input, alokasi belanja yang lebih berorientasi pada kepentingan publik dan meningkatkan kesadaran akan uang publik (*public costs awareness*) sebagai akar pelaksanaan akuntabilitas publik. Dengan *value for money* maka program/kegiatan di sektor publik mampu dianalisa sehingga akan diketahui kekurangan atau kelemahan dari program/kegiatan, kemudian di tahun berikutnya mampu dilaksanakan perbaikan dalam merencanakan penyusunan program/kegiatan.

Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional

II Bandung yang mempunyai tugas dan fungsidi dalam menjalankan program atau kegiatan di bidang diklat. Untuk itu peran organisasi dan sumber daya harus berkolaborasi dalam menjalankannya, sehingga tujuan dari program dan organisasi tercapai. BBPPKS Regional II Bandung dalam penyelenggaraan diklat harus mempunyai kinerja yang baik sehingga mempunyai feedback yang baik buat stakeholder dan organisasi itu sendiri. Oleh karenanya, dibutuhkan pengukuran kinerja pada penyelenggaraan diklat untuk mengetahui segi finansial dan nonfinansial. Namun melihat dari latar belakang tersebut, berdasar laporan-laporan BBPPKS Regional II Bandung bahwa penyelenggaraan diklat terlihat masih belum mengoptimalkan anggaran dan memaksimalkan untuk mencapai keluaran yang direncanakan. Adapun catatan hasil laporan yang ada adalah sebagai berikut:

- a. Sesuai dengan hasil Laporan Keuangan pada Tahun Anggaran 2013, dapat dijelaskan bahwa adanya sisa anggaran pada penyelenggaraan diklat sebesar Rp.34.923.350,-. Hal ini akan mengakibatkan jumlah realisasi peserta diklat tidak sesuai target. Dengan demikian maka ada indikasi bahwa belum optimalnya penyelenggara diklat kurang memaksimalkan tugas-tugasnya dan pengelola keuangan diklat belum optimal sehingga akan menyebabkan tingkat kinerja input dan output yang kurang berhasil. Ini menyebabkan tingkat efektifitas yang kurang.
- b. Penerapan anggaran belum sesuai dengan kinerja keuangan sehingga kinerja penyelenggaraan belum mengarah pada tingkat efisiensi.
- c. Dari hasil laporan Evaluasi Manfaat Diklat Tahun 2014 dan Laporan Evaluasi Proses tahun 2014, penulis mendapat catatan, sebagai berikut:
 1. Masih terkendala pada pemanggilan peserta diklat kepada masing-masing instansi agar tidak terlalu dekat dengan jadwal diklat yang telah ditentukan sehingga tidak menyiapkan peserta sesuai dengan kriteria kediklatan.
 2. Peserta diklat merasakan kurang puas dengan pelayanan penyelenggaraan diklat, seperti disiplin catering dalam memberikan snack dan kurangnya variasi pada menu makanan, informasi

berkenaan dengan kediklatan dari panitia kurang mendetail.

- d. Berdasar data kepegawaian dari Sub. Bagian Umum bahwa pegawai BBPPKS Regional II Bandung masih belum seluruhnya mengikuti diklat TOC. Sementara pegawai yang sudah mengikuti diklat belum di tempatkan pada unit diklat, padahal unit diklat menjadi domain utama tim pelaksanaan diklat.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka penulis tertarik untuk menulis jurnal dengan harapan dapat menjadi pedoman dalam melakukan evaluasi dari sisi keuangan terhadap penyelenggaraan diklat yang telah dilaksanakan selama ini.

B. LANDASAN TEORITIS

1. Aplikasi Penerapan *Value For Money*

Munculnya konsep *new public management* berpengaruh langsung terhadap konsep anggaran publik. Perubahan konsep tersebut salah satu pengaruhnya adalah terjadinya perubahan sistem anggaran dari model anggaran tradisional menjadi anggaran yang lebih berorientasi pada kinerja. Anggaran dengan pendekatan kinerja disusun untuk mengatasi berbagai kelemahan yang terdapat dalam anggaran tradisional, khususnya kelemahan yang disebabkan oleh tidak adanya tolak ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dalam pencapaian tujuan dan sasaran dari kegiatan pelayanan publik. Sistem anggaran kinerja merupakan sistem yang mencakup kegiatan penyusunan program dan tolak ukur kinerja sebagai instrumen untuk mencapai tujuan dan sasaran program. Penerapan anggaran kinerja dalam penyusunan anggaran dimulai dengan perumusan program dan penyusunan struktur organisasi pemerintah yang sesuai dengan program tersebut.

a. Anggaran Kinerja

Bastian (2010:92) mengatakan bahwa: "anggaran kinerja merupakan teknik penyusunan anggaran berdasarkan pertimbangan beban kerja (*work load*) dan unit *cost* dari setiap kegiatan yang terstruktur". Sementara (Mardiasmo, 2002: 84) menjelaskan bahwa: "Sistem anggaran kinerja pada dasarnya merupakan sistem yang mencakup kegiatan penyusunan program dan tolak ukur kinerja sebagai instrumen untuk mencapai tujuan dan sasaran program"

Dengan demikian bahwa anggaran kinerja merupakan teknik yang sistematis penyusunan program yang berorientasi hasil kinerja atas beban kerja dan biaya yang terukur pada program tersebut. Dengan demikian maka dengan anggaran berbasis kinerja akan didapat hasil ukuran atas anggaran pada kerja yang direncanakan.

b. Prinsip-prinsip Anggaran Kinerja

Prinsip-prinsip utama dalam teknik anggaran kinerja menurut Mardiasmo (Anggarini dan Purwanto 2010:104-105) sebagai berikut:

1. Penekanan pada konsep *value for money* dan pengawasan atas kinerja *output* yang diukur dengan memanfaatkan beberapa indikator.
2. Pengutamaan mekanisme penentuan dan pembuatan prioritas tujuan serta pendekatan yang sistemik dan rasional dalam proses pengambilan keputusan.
3. Penerapan prinsip tatar pemerintahan yang baik termasuk adanya pertanggungjawaban para pengambil keputusan atas penggunaan uang yang di anggarkan untuk mencapai tujuan, sasaran dan indikator yang telah ditetapkan.
4. Penerapan transparansi, akuntabilitas, dan terbukanya ruang bagi partisipasi publik, untuk memastikan bahwa berbagai fungsi-fungsi tanggungjawab pengelolaan keuangan daerah dijalankan dengan baik dan bahwa setiap keputusan yang menyangkut keuangan daerah benar-benar didasarkan bagi kepentingan seluruh masyarakat.
5. Kegiatan sebagai dasar usulan anggaran yang bersifat bottom-up. kegiatan diajukan oleh unit teknis atau unit terbawah unit kerja yang mengetahui dengan jelas apa yang harus dilakukan sesuai tupoksinya serta apa target dan indikator kinerjanya.
6. Pendelegasian wewenang secara berjenjang dalam pengelolaan anggaran dan pelaksanaan kegiatan dengan memberikan perhatian yang cukup bagi keberlanjutan dalam penggunaan sumberdaya bagi setiap kegiatan, hasil-hasil yang diperoleh serta manfaat yang ditimbulkannya.

c. Penerapan Anggaran Kinerja

Penerapan anggaran kinerja pada dasarnya memperjelas pada penganggaran kinerja, menurut Kurnia (2008) bahwa:

“Pendekatan ini memperjelas tujuan dan indikator kinerja sebagai bagian dari pengembangan sistem penganggaran berdasarkan kinerja. Hal ini akan mendukung perbaikan efisiensi dan efektivitas dalam pemanfaatan sumber daya dan memperkuat proses pengambilan keputusan tentang kebijakan dalam kerangka jangka menengah. Rencana kerja dan anggaran (RKA) yang disusun berdasarkan prestasi kerja dimaksudkan untuk memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dengan menggunakan sumber daya yang terbatas. Oleh karena itu, program dan kegiatan Kementerian Negara/Lembaga atau SKPD harus diarahkan untuk mencapai hasil dan keluaran yang telah ditetapkan sesuai dengan Rencana Kerja Pemerintah (RKP) atau rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD).”

d. Konsep Kinerja Sektor Publik

Manajemen kinerja adalah strategi yang digunakan untuk melanjutkan kesuksesan organisasi dengan meningkatkan kerja oleh organisasi. Sementara menurut Armstrong dan Baron (1998: 7): “*Performance management is a strategic and integrated approach to delivering sustained succes to organisations by improving the performance of the people who work in them and by developing the capabilities of terms and individual contributors.*”

e. Indikator Kinerja Sektor Publik

Indikator kinerja merupakan salah satu parameter sebagai sumber informasi dalam pembuatan keputusan. Indikator juga sebagai peran dalam memonitor pencapaian kinerja dan mengidentifikasi masalah yang penting bagi pimpinan atau manajer. Indikator kinerja menurut BPKP (Mahsun, 2013:71) sebagai berikut:

“Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.” Sementara Menurut Mardiasmo (2002:13) indikator kinerja dibagi menjadi dua bagian, yaitu,

1. Alokasi biaya (ekonomi dan efisiensi)
2. Indikator kualitas pelayanan (efektivitas)

2. Indikator Kinerja Program dan Kegiatan Sektor Publik

Program dan kegiatan merupakan salah satu rencana strategis kementerian/lembaga pemerintah sebagai amanat pembangunan jangka menengah dalam pembangunan

nasional selama 5 tahun. Ini merupakan jabaran dari RPJM (Rencana Pembangunan Jangka Menengah) yang dikemas dalam Pedoman Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga (Renstra KL) Tahun 2010-2014 yang dikeluarkan melalui Peraturan Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional atau Kepala Badan Perencana Pembangunan Nasional (BAPPENAS) No. 5 tahun 2009. Menurut Moeheriono (2014: 101) penjelasan program, sebagai berikut: "Program adalah instrumen kebijakan yang berisi kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi/lembaga untuk mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh alokasi anggaran dan/atau kegiatan masyarakat yang dikondisikan oleh organisasi".

3. Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Pengukuran kinerja diukur atau pencatatan dari proses suatu kegiatan atas keberhasilan pada pelayanan publik yang diberikan pada anggaran yang digunakan sesuai dengan tujuannya. Larry D Stout (Bastian, 2006: 275) bahwa: "Pengukuran/penilaian kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mision accomplishment*) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses." Melihat pada salah satu tujuan pengukuran kinerja bahwa pengukuran kinerja untuk mengukur kinerja finansial dan non finansial, maka varian informasi didalamnya akan memberikan kejelasan dalam hal fungsinya. Mardiasmo (2002: 123) menerangkan sebagai berikut:

- a. Informasi Finansial
Penilaian laporan kinerja finansial diukur berdasarkan pada anggaran yang telah dibuat. Penilaian tersebut dilakukan dengan menganalisis varians (selisih atau perbedaan) antara kinerja aktual dengan yang dianggarkan. Analisis varian secara garis besar berfokus pada:
 1. Varians pendapatan (*Revenue Variance*)
 2. Varians Pengeluaran (*Expenditure Variance*):
 - a) Varians belanja rutin (*recurrent expenditur variance*)
 - b) Varians belanja investasi /modal (*capital expenditure variance*)
- b. Informasi Nonfinansial
Informasi nonfinansial dapat menambah keyakinan terhadap kualitas proses pengendalian manajemen.

4. Pendekatan Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik

Penentuan untuk mengukur kinerja dapat dilakukan dengan beberapa pendekatan, yaitu sesuai dengan tujuan yang akan dilakukan, baik dari financial maupun nonfinansial. Berbagai pendekatan yang menekankan baik pada aspek finansial maupun nonfinansial bisa digunakan secara bersama dengan saling melengkapi. Ada beberapa pendekatan dalam pengukuran kinerja sektor publik. Mahsun (2013:131) menyebutkan empat pendekatan, yaitu sebagai berikut:

- a. Analisis Anggaran
Adalah pengukuran kinerja yang dilakukan dengan cara membandingkan anggaran dengan realisasinya. Hasil yang diperoleh berupa selisih lebih (*favourable variance*) atau selisih peroleh berupa selisih kurang (*unfaourable variance*). Teknik ini berfokus pada kinerja input yang bersifat financial. Data yang digunakan untuk dasar analisis adalah anggaran dan laporan realisasi anggaran.
- b. Analisis rasio laporan keuangan
Pengukuran kinerja yang didasarkan atas penghitungan rasio-rasio keuangan, misalnya rasio likuiditas, rasio aktivitas, rasio solvabilitas dan rasio pasar.
- c. *Balances scorecard method*
Pengukuran kinerja dengan berbasis pada aspek finansial dan nonfinansial. Dimensi pengukuran mencakup empat perspektif, yaitu perspektif finansial, perspektif pelanggan (*user*), perspektif proses bisnis internal dan perspektif inovasi-pembelajaran. *Balanced scorecard method* banyak digunakan untuk membantu pengukuran kinerja sektor publik.
- d. *Peformace audit* (pengukuran *value for money*).
Pengukuran dan pemeriksaan kinerja dengan berdasarkan pada ukuran ekonomi, efisiensi dan efektivitas. Ekonomi berkaitan dengan pengukuran seberapa hemat pengukuran yang dilakukan. Efisiensi berhubungan dengan pengukuran seberapa benar cara yang digunakan yaitu membandingkan input dan output. Efektivitas berkaitan dengan pengukuran seberapa tepat dalam pencapaian target yaitu dengan membandingkan hasil yang ditargetkan dengan realisasinya.

5. Manajemen Penyelenggaraan Diklat

Manajemen diklat adalah upaya yang sistematis dan terencana dalam mengoptimalkan seluruh komponen diklat guna mencapai tujuan program secara efektif dan efisien. Komponen dalam penyelenggaraan diklat terdiri dari kurikulum, sumber daya manusia, sarana/prasarana, dan biaya. Manajemen diklat yang sistematis dan terencana meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan (kontrol), dan evaluasi, terutama menyangkut tentang organisasi, program, sumber daya, dan pembiayaan. Sedangkan tujuan penyelenggaraan diklat secara umum adalah meningkatkan aparatur/masyarakat yang profesional.

Pemenuhan profesionalitas aparatur/masyarakat dibutuhkan program diklat yang dapat meningkatkan kompetensi aparatur yang sesuai dengan kriteria yang diharapkan seperti peningkatan kemampuan dalam pengetahuan, keterampilan dan sikap dalam mengerjakan tugas sebagai seorang Pegawai Negeri Sipil.

Berdasar peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) No. 4 tahun 2013 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pelatihan Teknis Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pelatihan bahwa penyelenggara diklat harus mempunyai standar kompetensi sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab penyelenggaraan diklat, yaitu:

“memahami etika kerja dalam pelaksanaan diklat, memahami perencanaan pelaksanaan diklat, melaksanakan koordinasi penyelenggaraan diklat, melaksanakan koordinasi penyelenggaraan dilat, melaksanakan administrasi penyelenggaraan diklat, memberikan pelayanan prima dalam pelaksanaan diklat, bekerjasama dalam tim secara efektif (*team building*), menyiapkan sarana dan prasarana diklat, berkomunikasi efektif dalam penyelenggaraan diklat, melaksanakan kegiatan studi lapangan.”

Melihat dari standar kompetensi tersebut, maka penyelenggaraan kediklatan akan memberikan value dan kualitas pada output sehingga mempunyai *outcome* pada diklat yang dilaksanakan.

6. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Pendidikan dan pelatihan (Diklat) merupakan suatu proses pembelajaran dalam organisasi yang mengarah pada perubahan

pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku pegawai untuk memenuhi harapan kualifikasi kerja dan tuntutan perkembangan organisasi baik secara internal maupun eksternal. Pengertian pendidikan dan pelatihan menurut Ranupandojo dan Suad Husnan (1997:77), yaitu: “Suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut mencapai tujuan”.

Diklat merupakan peningkatan pengetahuan secara teoritis dan/atau teknis guna meningkatkan *skill* dan kompetensi untuk memberikan kontribusi pada tempat tugasnya/organisasinya.

7. Manfaat Diklat

Manfaatdiklatadalahuntukperkembangan individu maupun organisasi, sebagai keterkaitan antara individu organisasi dan organisasi sebagai wadah dengan sistem dan prosedur untuk mengatur individu melaksanakan tugasnya. Kemudian Atmodiwirio (2002: 43) mengatakan ada dua sisi tentang manfaat diklat yang dapat dikemukakan, yakni:

1. Dari segi individu
 - a. Menambah wawasan, pengetahuan tentang perkembangan organisasi baik secara internal maupun eksternal
 - b. Menambah wawasan tentang perkembangan lingkungan yang sangat mempengaruhi kehidupan organisasi
 - c. Menambah pengetahuan di bidang tugasnya
 - d. Menambah keterampilan dalam meningkatkan pelaksanaan tugasnya
 - e. Meningkatkan kemampuan berkomunikasi antara sesama
 - f. Meningkatkan kemampuan menangani emosi
 - g. Meningkatkan pengalaman memimpin
2. Bagi organisasi
 - a. Menyiapkan petugas untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi dari jabatan yang sekarang
 - b. Penyesuaian terhadap perubahan yang terjadi dilingkungan
 - c. Merupakan landasan untuk pengembangan selanjutnya
 - d. Meningkatkan kemampuan berproduksi
 - e. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menciptakan kolaborasi dan jejaring kerja.

8. Tujuan dan Sasaran Penyelenggaraan Diklat

Pada PP No 101 tahun 2000 tentang Penyelenggaraan diklat di Bab II, organisasi publik khususnya para PNS atau saat ini disebut ASN (Aparatur Sipil Negara) bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara professional dengan dilandasi kepribadian dan etika pegawai sesuai dengan kebutuhan instansi;
- b. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu 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 tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

9. Standar Penyelenggaraan Diklat

Standar merupakan kriteria minimal untuk menentukan kualitas dari suatu barang/jasa. Jika suatu barang/jasa diatas standar maka sudah dinyatakan berkualitas dan sebaliknya jika dibawah standar maka berada di batas standar atau belum mempunyai kualitas. Daryanto dan Bintoro (2014:132) menyatakan bahwa diklat yang bermutu, perlu memperhatikan standar yang dibuat oleh *Internatioanl Organization for Standardization* (ISO), ... Penyelenggaraan diklat yang memperhatikan standar ISO, berarti diklat di-*guidence* mengarah pada pencapaian mutu secara standar internasional. Penerapan ISO yang dimaksud agar berjalan secara efektif dan efisien sehingga organisasi lembaga diklat mampu menjalankan manajemennya dengan baik. Sementara, disisi lain, Mike Wills dalam Daryanto dan Bintoro (2014:133) mengatakan bahwa terdapat 3 unsur untuk menjadikan penyelenggaraan diklat bermutu, yaitu:

- a. Proses penyelenggaraan pelatihan yang bermutu (*a quality training process*)
- b. Pelatihan yang tersertifikasi (*certified coure*), dan
- c. Pelatihan tersertifikasi (*certified instructors*)

C. METODE PENELITIAN

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian (*research*) merupakan proses pengamatan atau mencari data untuk tujuan tertentu dalam penelitian. Hal ini sesuai dengan Leedy dan Ormrod (2001:14) menyatakan bahwa bahwa:

"the general approach the researcher takes in carrying out the research project"

Penelitian ini berkenaan dengan pengukuran kinerja, dimana dalam pengukuran kinerja ini akan dilakukan dengan pendekatan teori *value for money* yaitu dengan rasio untuk mengetahui tingkat kinerja ekonomi, efisiensi dan efektivitas. Dalam proses penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder dalam mengolah data. Berkaitan dengan hal tersebut, menurut Creswell (Silalahi,2012:77) bahwa:

"Penelitian kuantitatif merupakan sebuah penyelidikan tentang masalah sosial berdasarkan pada pengujian sebuah teori yang terdiri dari variabel-variabel, diukur dengan angka, dan dianalisis dengan prosuder statistik untuk menentukan apakah generalisir prediktif teori tersebut benar"

Dengan melihat penjelasan tersebut, maka penelitian ini adalah kuantitatif, dimana tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan pengukuran kinerja pada penyelenggaraan diklat sehingga pada penelitian ini akan menggambarkan atau menjelaskan tingkat kinerja penyelenggaraan diklat dengan pendekatan *value for money*.

2. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi merupakan suatu keseluruhan peristiwa yang didalamnya dijadikan sebagai sumber data penelitian berjumlah 782 responden berdasar 6 wilayah kerja BBPPKS Regional II Bandung sebab pada penyelenggaraan diklat ditahun 2013 ada yang berasal dari luar wilayah kerja BBPPKS Regional II Bandung. Adapun populasi penelitian terdiri dari; Kepala Seksi Diklat TKSP, Kepala Seksi Diklat TKSM, Kepala Seksi Pemantauan dan Evaluasi dan Alumni peserta Diklat dari Prov. Jawa Barat, Prov. DKI Jakarta, Prov. Banten, Prov. Lampung, Prov. Kalimantan Barat dan Prov. Bangka belitung.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang sama sehingga (perwakilan karakteristik dari populasi). Sesuai dengan karakteristik sampel pada populasi maka karakteristik yang berdominan/bersifat

homogen adalah peserta diklat karena mereka merupakan memahami ilmu kesejahteraan sosial. Pada penelitian ini maka sampel yang dipilih adalah beberapa alumnus yang merupakan perwakilan dari populasi yang ada.

Teknik *sampling Probability Sampling* dengan penggunaan *simple random sampling* menjadi pilihan penulis. Pilihan atas sampel *simple random sampling* karena peneliti mengklasifikasi beberapa responden dari beberapa daerah yang ada. Jumlah sampel keseluruhan yang akan dijadikan target penelitian setelah diproporsional semuanya berjumlah 89 responden.

3. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Teknik/metode pengumpulan data yang digunakan yaitu: studi dokumentasi, angket/kuesioner dan wawancara. Studi dokumentasi dilakukan melalui sumber dari buku, literatur, dokumen-dokumen resmi internal ataupun eksternal, seperti peraturan-peraturan, kebijakan-kebijakan yang relevan dalam penelitian ini dan hasil dari laporan (cetak). Dalam studi dokumentasi ini, bahan yang akan digunakan adalah hasil dari laporan Evaluasi Manfaat Diklat, Laporan Keuangan, Laporan Diklat dan Laporan Tahunan BBPPKS Regional II Bandung serta data-data dari Sub Bagian Umum, Laporan Evaluasi Program dan Peraturan-peraturan yang berkenaan dengan penelitian pada penelitian ini.

Angket/kuesioner (daftar pertanyaan) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis secara terstruktur kepada responden untuk dijawab lalu dikembalikan kepada peneliti kemudian diolah. Daftar pertanyaan atau pernyataan merupakan gambaran dari indikator-indikator dari dimensi yang ada. Kuesioner merupakan mekanisme pengumpulan data yang dibentuk secara jelas dan sederhana yang mampu dipahami oleh responden dan responden mungkin akan merasa lebih cepat untuk menyelesaikan satu set pertanyaan. Format ini dapat meningkatkan komparabilitas tanggapan yang diberikan atas pertanyaan yang berbeda untuk responden serta bagi peneliti.

Wawancara dilakukan sebagai pengganti data dan informasi untuk mempertajam jawaban atas hasil kuesioner dan studi dokumentasi.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa wawancara dilakukan untuk memberikan kejelasan pada hasil kuesioner sehingga akan

diperoleh penjelasan atas kekurangan atau penjelasan pada kuesioner tersebut. Sementara wawancara dalam penelitian ini dilakukan kepada Kepala Seksi Diklat TKSP dan Kepala Seksi Diklat TKSM dan Kepala Seksi Evaluasi dan Pelaporan BBPPKS Regional II Bandung yang beralamat di Jl, Panorama I Lembang.

4. Validasi dan Reliabilitas Instrumen Pengumpulan Data

Sebelum penelitian dilaksanakan, terlebih dahulu dilakukan uji validitas instrumen pengumpulan data oleh penulis dengan menggunakan responden dalam uji coba kuesioner berjumlah 25 orang dan ini dijadikan bahan gambaran karakteristik responden sebenarnya. Uji Validitas dikerjakan dengan SPSS 19 telah menggambarkan hasil validitas.

Setelah mengukur validitas maka perlu mengukur reliabilitas data, apakah alat ukur dapat digunakan atau tidak. Dalam mengukur reliabilitas dapat digunakan dengan *internal consistency* dengan teknik belah dua (*split half*) yang dianalisis dengan rumus *Spearman Brown (Split Half)*.

5. Teknik Analisis Data

Teknik-teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian, adalah: Penyuntingan (*editing*) yaitu proses pemeriksaan kembali kualitas data dalam instrumen, yang diperiksa kembali adalah kelengkapan, konsistensi, ketepatan, keseragaman dan relevansi. Pekodean (*coding*) yaitu satu proses pengklasifikasian tanggapan atau jawaban menjadi kategori yang bermakna. Ini memberikan kode pada kategori jawaban sehingga bisa dikenali/disusun. Tabulasi (*tabulation*) yaitu sebagai alat analisis sederhana untuk menyusun kategori data berdasarkan indeks. Data yang ditabulasi dan dianalisa adalah data yang sudah tersusun sedemikian rupa kedalam tabel induk, kemudian digunakan untuk menciptakan statistik deskriptif.

Dapat disimpulkan bahwa analisis deskriptif kuantitatif adalah menggambarkan hasil dari data statistik yang ada dengan mendeskriptifkan kejelasan pada data statistik. Oleh karenanya, hal pertama yang harus diperhatikan dalam pengukuran kinerja penyelenggaraan diklat dengan pendekatan *Value for Money* adalah memahami aktifitas operasional organisasi dengan menganalisa program/kegiatan yang telah dilaksanakan. Pengukuran kinerja dengan pendekatan *value for money* sebagai berikut:

a) Ekonomi

Ukuran ekonomi berupa berapa anggaran yang dialokasikan. Pemanfaatan sumber daya di bawah anggaran menunjukkan adanya penghematan, sedangkan melebihi anggaran menunjukkan adanya pemborosan. Ekonomi merupakan konsep yang sifatnya relatif. Relativitas konsep ekonomi tersebut bisa disebabkan karena faktor lokasi dan waktu. Kedua faktor tersebut terkait dengan harga pasar yang berbeda. Harga pasar untuk input yang sama bisa berbeda karena lokasi dan waktunya berbeda Mahmudi (2013: 111). Pengukuran kinerja pada ekonomi sebagai berikut:

$$\text{Ekonomi: } \frac{\text{input rencana (anggaran)}}{\text{input realisasi (capaian)}} \times 100\%$$

b) Efisiensi

Ukuran efisiensi didasarkan pada dua ukuran, yaitu *input* dan *output*. Ukuran efisiensi dapat dinyatakan dalam bentuk biaya per unit *output*. Ukuran efisiensi mengukur seberapa baik organisasi mampu memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya untuk menghasilkan *output*. Pengukuran kinerja pada efisiensi, sebagai berikut:

$$\text{Efisiensi: } \frac{\text{nilai kerja output}}{\text{nilai kinerja input}} \times 100\%$$

c) Efektifitas

Ukuran efektivitas mengukur kesuksesan organisasi, program atau aktivitas dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Pengukuran efektivitas mengukur hasil akhir suatu pelayanan dikaitkan dengan *output*-nya. Pengukuran efektivitas tidak mungkin bisa dilakukan tanpa mengukur *outcome*. Suatu pelayanan mungkin diproduksi secara efisien akan tetapi tidak efektif karena tidak menambah nilai bagi pelanggan atau penerima layanan (Mahmudi 2013:87).

Efektifitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan. Semakin besar kontribusi *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan. Jika ekonomi berfokus pada input, dan efisiensi pada *output* atau proses, maka efektivitas berfokus pada *outcome* (hasil). Pengukuran kinerja pada efektifitas sebagai berikut:

$$\text{Efektifitas: } \frac{\text{nilai kerja outcome}}{\text{nilai kinerja output}} \times 100\%$$

Dan penentuan pengukuran penilaian kinerja pada nilai ekonomi, efisiensi dan efektifitas sebagai berikut:

Tabel 1. Penilaian Kinerja Ekonomi, Efisiensi, Efektifitas

Kriteria Kinerja	Nilai Kinerja	Keterangan
Ekonomi: $\frac{\text{input rencana (anggaran)}}{\text{input realisasi (capaian)}} \times 100\%$	Nilai kinerja Ekonomi <ul style="list-style-type: none"> • > 100% • 85 s.d 100 % • 65 s.d 84 % • < 65 % 	<ul style="list-style-type: none"> • Ekonomis • Cukup ekonomis • Kurang ekonomis • Tidak ekonomis
Efisiensi: $\frac{\text{nilai kerja output}}{\text{nilai kinerja input}} \times 100\%$	Nilai kinerja Efisiensi <ul style="list-style-type: none"> • < 90 % • 90 s.d 99 % • 100 % • > 100 % 	<ul style="list-style-type: none"> • Sangat efisien • Efisien • Cukup efisien • Tidak efisien
Efektifitas: $\frac{\text{nilai kerja outcome}}{\text{nilai kinerja output}} \times 100\%$	Nilai kinerja Efektifitas <ul style="list-style-type: none"> • > 100% • 85 s.d 99 % • 65 s.d 84 % • < 65 % 	<ul style="list-style-type: none"> • Efektif • Cukup efektif • Kurang efektif • Tidak efektif

Sumber: Mahmudi (2013:111)

Untuk penilaian kinerja keberhasilan penilaian kinerja *input* dan *output*, digunakan acuan sebagai berikut:

Tabel 2. Penentuan Hasil Nilai Kinerja Input dan Output

Nilai Kinerja	Keterangan
≥ 100	Sangat Berhasil
85 s.d. 99	Berhasil
65 s.d. 84	Cukup Berhasil
50 s.d. 64	Kurang Berhasil
< 50	Tidak Berhasil (Gagal)

Sumber: Mahmudi (2013:110)

Pengukuran tingkat pencapaian sasaran/*outcome* program/kegiatan penyelenggaraan diklat di BBPPKS Regional II Bandung, penulis mengarah pada respon partisipan terhadap pelayanan yang diberikan dalam suatu program menurut (Margaret, Taylor dan Hendrick), dalam hal ini adalah pelayanan penyelenggaraan diklat tahun 2013 dan menggunakan pengumpulan data dengan kuesioner. Sementara pedoman kuesioner pada penelitian ini mengacu pada Kepmenpan KEP/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.

Tabel 3. Nilai Persepsi Kinerja Unit Pelayanan

Nilai Persepsi	Nilai Interval IKM	Nilai Interval Konversi IKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,00 - 1,75	25 - 43,75	D	Tidak Baik
2	1,76 - 2,50	43,76 - 62,50	C	Kurang Baik
3	2,51 - 3,25	62,51 - 81,25	B	Baik
4	3,26 - 4,00	81,26 - 100,00	A	Sangat Baik

Sumber: Kepmenpan No.25 tahun 2004

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Indikator Kinerja Penyelenggaraan Diklat

Indikator kinerja penyelenggaraan diklat, dilihat dari *input*, *output* dan *outcome* untuk dilakukan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *value for money* sehingga ditentukan terlebih dahulu nilai ukuran kinerja tersebut. Pengukuran kinerja *input* merupakan anggaran sumber daya yang digunakan, pengukuran kinerja *output* adalah hasil keluaran diklat.

Pengukuran kinerja *outcome* adalah untuk melihat pelayanan penyelenggaraan diklat di BBPPKS Regional II Bandung sebagai instansi pemerintah dalam menyelenggarakan diklat. Untuk itu, agar diketahui nilai kinerja *outcome* maka dilakukan sebaran kuesioner untuk mengetahui hasil data dari alumnus peserta diklat, sejauhmana mereka merasakan pelayanan diklat yang diberikan oleh penyelenggara diklat BBPPKS Regional II Bandung melihat pada hasil evaluasi manfaat diklat yang sangat signifikan dalam sikap, keterampilan dan wawasan oleh alumni diklat dilingkungan kerjanya. Sebab, ini perlu dilakukan pengukuran kinerja pelayanan guna mengetahui tingkat kinerja pelayanan penyelenggaraan diklat sehingga apakah pelayanan diklat di BBPPKS Regional II Bandung

sudah sesuai dengan prinsip-prinsip pelayanan dan mengarah pada kualitas pelayanan. Dengan demikian respon partisipan terhadap pelayanan yang diberikan dalam penyelenggaraan diklat berjalan baik, sehubungan dengan hasil evaluasi manfaat diklat yang mengarah lebih dari apa yang ditargetkan didalam suatu perencanaan program diklat. Dengan tingkat signifikansi yang didapat, maka sejauh mana pelayanan penyelenggaraan diklat tahun 2013 berjalan.

Konten kuesioner yang digunakan ialah standar pelayanan publik. Hal ini berkenaan dengan penyelenggaraan diklat dimana BBPPKS Regional II Bandung merupakan penyelenggara diklat untuk instansi pemerintah pusat dan daerah serta masyarakat yang lingkup kerjanya berkenaan dengan sosial, khususnya kesejahteraan sosial. Untuk mengetahui tanggapan responden atas pelayanan yang diterima maka mengacu pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. KEP/25/M.PAN/2/2014 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.

Pengukuran kinerja dengan pendekatan *value for money* yaitu untuk mengetahui sejauhmana tingkat kinerja ekonomi, efisiensi dan efektifitas dari program/kegiatan yang telah dilaksanakan pada penyelenggaraan diklat.

a. Pengukuran Kinerja Input

Ukuran kinerja *input* diperoleh dari perbandingan dari realisasi anggaran dengan

rencana anggaran. Hasil ukuran kinerja *input*, sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Ukuran Kinerja Input Penyelenggaraan Diklat Tahun 2013

No.	Kegiatan	Target	Realisasi	Hasil Pengukuran Kinerja	
		Anggaran	Anggaran	Input	
				Ukuran Kinerja (%)	Kriteria
1	Diklat Pendampingan Sosial Anak Jalanan TKSM	112.363.000	112.363.000	100,00	Sangat Berhasil
2	Diklat Pemberdayaan Rtsm Pkh Papua	238.742.000	219.318.000	91,86	Berhasil
3	Penyelenggaraan Diklat Diklat Pendampingan PKH Di BBPPKS Regional II Bandung (PKH)	3.983.168.000	3.968.983.350	99,64	Berhasil
4	Penyelenggaraan Diklat Sertifikasi Jabatan Fungsional Peksos Tk. Ahli	327.739.000	326.788.300	99,71	Berhasil
5	Penyelenggaraan Diklat Sertifikasi Jabatan Fungsional Peksos Tingkat Terampil	300.435.000	300.071.000	99,88	Berhasil
6	Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pelatihan Perlindungan Anak (TKSM)	205.541.000	205.541.000	100,00	Sangat Berhasil
7	Penyelenggaraan Diklat Manajemen Kesos Bagi Pengelola LKSA Di BBPPKS Regional II Bandung	185.214.000	185.214.000	100,00	Sangat Berhasil
8	Penyelenggaraan Diklat Diklat Manajemen Pembanguna Kesos Di BBPPKS Regional II Bandung	210.843.000	210.843.000	100,00	Sangat Berhasil
9	Penyelenggaraan Diklat Diklat Analisis Kebijakan Kesso Di BBPPKS Regional II Bandung	199.342.000	199.340.800	100,00	Berhasil
Rata-Rata		5.763.387.000	5.728.462.450	99,39	Berhasil

Sumber: BBPPKS Regional II Bandung, (diolah 2015)

Berdasarkan tabel 5. diperoleh nilai persentase rata-rata ukuran kinerja *input* penyelenggaraan diklat di BBPPKS Regional II Bandung sebesar 99,39% dengan tingkat kriteria "Berhasil". Artinya, dilihat dari penerapan anggaran kinerja maka pelaksanaan anggaran sudah berhasil digunakan pada program penyelenggaraan diklat tahun 2013. Ini dijelaskan bahwa pelaksanaan anggaran pada penyelenggaraan diklat sudah menerapkan anggaran kinerja. Hal ini dapat dilihat bahwa usulan anggaran untuk program diklat telah berhasil, pertanggungjawaban atas pengelolaan keuangan telah dilakukan dan pendelegasian dari pusat kepada BBPPKS Regional II Bandung dapat dilaksanakan melihat dari keberhasilan anggaran program diklat. Melihat sisi perencanaan maka anggaran yang telah direncanakan dengan anggaran yang telah digunakan masih kurang optimal. Ini bisa dilihat dari nilai ukuran kinerja sebesar 99,39% dengan menghasilkan sisa anggaran sebesar 0,61% atau sebesar Rp.34.924.550,- dari anggaran yang

direncanakan sebesar Rp.5.728.462.450,- namun mampu terserap sebesar Rp.5.763.387.000,-.

Adanya sisa anggaran tersebut, maka pengeluaran dalam pembelanjaan sumber daya untuk penyelenggaraan diklat kurang maksimal. Hal ini dapat dijelaskan bahwa program yang telah direncanakan, tentu sudah sesuai dengan komponen diklat dan setiap komponen diklat mempunyai satuan biaya per-unit. Kemudian, terjadinya sisa anggaran atau ukuran kinerja input tidak mencapai 100%, pada keempat pada jenis diklat diatas disebabkan belum maksimalnya penyelenggara diklat dalam proses keluaran diklat. Contohnya pada persiapan diklat dalam pemanggilan calon peserta diklat. Namun demikian, indikator kinerja penyelenggaraan diklat tahun 2013 sudah berhasil berjalan karena melihat persentasi sebesar 99,39% dengan kriteria Berhasil.

Ukuran kinerja input pada jenis-jenis diklat pada tahun 2013 yang tidak mencapai 100% adalah Diklat Pemberdayaan RTSM

PKH Papua, Diklat Pendampingan PKH Di BBPPKS Regional II Bandung (PKH), Diklat Sertifikasi Jabatan Fungsional Peksos Tk. Ahli Dan Penyelenggaraan Diklat Sertifikasi Jabatan Fungsional Peksos Tingkat Terampil.

b. Pengukuran Kinerja Output

Ukuran kinerja output diperoleh dari perbandingan dari realisasi keluaran atau jumlah peserta diklat dengan rencana jumlah peserta diklat. Indikator kinerja output menggambarkan sejauhmana penyelenggara diklat mampu memenuhi jumlah peserta diklat sesuai dengan target keluaran. Sebagai tambahan, keluaran diklat selain dari kuantitas

(jumlah peserta) ada kualitas dari peserta diklat yakni kemampuan peserta diklat memahami materi dari hasil pembelajaran diklat. Hasil ini merupakan kemampuan dari peserta diklat sebelum mengikuti diklat dan sesudah mengikuti diklat. Untuk mengetahui hal itu maka dalam pelaksanaan diklat dilakukan evaluasi proses, yaitu evaluasi yang dilakukan saat pelaksanaan diklat berlangsung atau pada awal dan akhir pelaksanaan diklat dengan menggunakan pre-test dan post-test. Namun kemudian, untuk pengukuran kinerja output diperoleh dari jumlah peserta diklat. Hasil ukuran kinerja input, sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Ukuran Kinerja Output Penyelenggaraan Diklat Tahun 2013

No.	Kegiatan	Target	Realisasi	Hasil Pengukuran Kinerja	
		Peserta Diklat	Peserta Diklat	Output	
				Ukuran Kinerja (%)	Kriteria
1	Diklat pendampingan sosial Anak Jalanan TKSM	30	30	100,00	Sangat Berhasil
2	Diklat Pemberdayaan RTSM PKH Papua	30	30	100,00	Sangat Berhasil
3	Penyelenggaraan diklat pendampingan PKH di BBPPKS Regional II Bandung (PKH)	750	713	95,07	Berhasil
4	Penyelenggaraan diklat sertifikasi jabatan fungsional peksos Tk. Ahli	30	29	96,67	Berhasil
5	Penyelenggaraan diklat sertifikasi jabatan fungsional peksos tingkat terampil @2 angkatan	30	30	100,00	Sangat Berhasil
6	Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Perlindungan Anak (TKSM)	30	30	100,00	Sangat Berhasil
7	Penyelenggaraan diklat manajemen kesos bagi pengelola LKSA di BBPPKS Regional II Bandung	30	30	100,00	Sangat Berhasil
8	Penyelenggaraan diklat manajemen pembanguna kesos di BBPPKS Regional II bandung	30	30	100,00	Sangat Berhasil
9	Penyelenggaraan diklat analisis kebijakan keosis di BBPPKS regional II abndung	30	28	93,33	Berhasil
Rata-Rata		990	950	95,96	Berhasil

Sumber: BBPPKS Regional II Bandung, (diolah 2015)

Dari tabel 6. dapat dijelaskan bahwa rata-rata ukuran kinerja output penyelenggaraan diklat tahun 2015 sebesar 95,96% dengan kriteria Berhasil. Namun melihat hasil ukuran kinerja sebesar 95,96% maka kinerja output belum mencapai yang telah ditargetkan. Ini melihat pada realisasi jumlah peserta diklat sebanyak 950 orang dan mengakibatkan selisih sebanyak 38 peserta diklat sehingga dilihat dari perencanaan belum tercapai. Namun demikian pelaksanaan diklat secara menyeluruh tidak berpengaruh pada hasil kualitas keluaran diklat-diklat yang telah diselenggarakan. Perencanaan diklat untuk keluaran mutu peserta diklat diatas 75% dan hasil mutu peserta diklat lebih dari apa yang telah ditetapkan. Ini menandakan bahwa

pelaksanaan diklat mampu diterima oleh peserta diklat.

Keberhasilan ukuran kinerja pada jenis-jenis diklat yang mencapai 100% menunjukkan bahwa penyelenggara diklat telah melaksanakan tugas-tugasnya dalam pelaksanaan diklat (persiapan dan pelaksanaan diklat). Namun kemudian untuk jenis-jenis diklat yang tidak mencapai 100% maka penyelenggara diklat belum maksimal dalam mewujudkan target kuantitas keluaran diklat. Sebab, ini bisa dilihat sejauhmana penyelenggara diklat melakukan upaya dalam proses persiapan diklat. Oleh karenanya, untuk mengupayakan target peserta diklat dipengaruhi oleh kemampuan penyelenggara diklat dalam melaksanakan

tugas-tugasnya. Lebih mendalamnya, melihat penyelenggara diklat, maka penyelenggara diklat di BBPPKS Regional II Bandung melibatkan seluruh pegawai yang telah ditetapkan oleh kepala kantor BBPPKS Regional apabila dilaksanakan diklat beberapa angkatan, seperti diklat PKH. Namun kemudian melihat dari komposisi pegawai BBPPKS Regional II Bandung, hanya ada 13 pegawai yang sudah mengikuti diklat untuk penyelenggara diklat, yaitu diklat *Training of Course (ToC)*.

Penulis mengkonfirmasi Kepala Diklat TKSP tentang syarat penyelenggara diklat, Kepala seksi Diklat TKSP menyatakan bahwa:

“Dan untuk pemilihan tim panitia, sebagai seksi diklat maka untuk tim penyelenggara diambil dari seksi diklat. Namun jika diklatnya itu banyak dan ber-angka-tan maka kami menunjuk pegawai di lingkungan BBPPKS Regional tapi kami tetap memprioritaskan pada mereka yang sudah mengikuti diklat ToC.”

Kemudian Kepala seksi Diklat TKSP menambahkan jika adanya runtutan pelaksanaan diklat yang melibatkan banyaknya tim panitia, maka: “Kendala yang dihadapi adalah terutama pada penyelenggara yang sebagian besar pegawai BBPPKS Regional II Bandung belum mengikuti diklat ToC yang seharusnya sebagai syarat utama sebagai penyelenggara diklat karena bagi sudah mengikuti diklat ToC itu sudah memahami pelaksanaan diklat”

Ada 40 peserta diklat yang tidak mengikuti diklat, maka ini menyebabkan adanya sisa anggaran atau anggaran tidak terserap, seperti pada biaya administrasi seperti transport peserta, uang saku peserta, yang kemudian, ini salah satu penyebab tidak terserapnya anggaran sampai 100%.

c. Pengukuran Kinerja Outcome

Pelayanan penyelenggaraan diklat dijadikan indikator *outcome* karena untuk mengetahui sejauh mana penyelenggaraan diklat di tahun 2013 yang telah dilaksanakan. Hal ini mengingat bahwa respon tanggapan responden atas pelayanan penyelenggaraan diklat perlu dilakukan untuk mengukur *outcome*. Jika keluaran diklat mempunyai kualitas yang baik maka secara tak langsung penyelenggaraan diklat itu telah berjalan dengan baik.

Pengambilan data dari pengukuran kinerja outcome menggunakan kuesioner. Pengambilan data kuesioner seperti pada pembahasan sebelumnya, yaitu menggunakan faxmile, email dan surat. Kuesioner yang telah dibagikan ke responden sebanyak 89 kuesioner namun yang kembali kepada penulis hanya berjumlah 78 kuesioner.

Hasil tabulasi dari tanggapan responden yang telah dihitung, diketahui rekapitulasi standar pelayanan nilai per unsur pelayanan sebagai berikut:

Tabel 6. Nilai Rata-Rata Per Unsur Pelayanan Penyelenggaraan Diklat

No.	Pertanyaan	Total Nilai Per Unsur	Total Unsur Yang Terisi	Nilai Rata-Rata Per Unit	Nilai Penimbang	IKM
1	Prosedur	227	78	2,91	0,08	0,22
2	Persyaratan	242	78	3,10	0,08	0,24
3	Kejelasan Petugas	236	78	3,03	0,08	0,23
4	Kedisiplinan Petugas	236	78	3,03	0,08	0,23
5	Tanggung Jawab Petugas	228	78	2,92	0,08	0,22
6	Kemampuan Petugas	237	78	3,04	0,08	0,23
7	Kecepatan Pelayanan	246	78	3,15	0,08	0,24
8	Keadilan Mendapatkan	231	78	2,96	0,08	0,23
9	Kesopanan Dan Keramahan	231	78	2,96	0,08	0,23
10	Kewajaran Imbalan Biaya	210	78	2,69	0,08	0,21
11	Kepastian Jadwal	242	78	3,10	0,08	0,24
12	Kenyaman Lingkungan	221	78	2,83	0,08	0,22
13	Keamanan Layanan	243	78	3,12	0,08	0,24

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2015

Tabel 7. Pengkategorian Per Unit Layanan Penyelenggaraan Diklat

No	Pertanyaan	Nilai Rata-Rata Per Unit	Kategori
1	Prosedur	2,91	Baik
2	Persyaratan	3,10	Baik
3	Kejelasan Petugas	3,03	Baik
4	Kedisiplinan Petugas	3,03	Baik
5	Tanggung Jawab Petugas	2,92	Baik
6	Kemampuan Petugas	3,04	Baik
7	Kecepatan Pelayanan	3,15	Baik
8	Keadilan Mendapatkan	2,96	Baik
9	Kesopanan Dan Keramahan	2,96	Baik
10	Kewajaran Imbalan Biaya	2,69	Baik
11	Kepastian Jadwal	3,10	Baik
12	Kenyaman Lingkungan	2,83	Baik
13	Keamanan Layanan	3,12	Baik

Sumber: Data diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel 8. dijelaskan bahwa secara keseluruhan pelayanan penyelenggaraan diklat tahun 2013 dilakukan dengan "Baik". Namun perlu digarisbawahi bahwa kualitas pelayanan masih harus ditingkatkan kembali mengingat masih BBPPKS Regional II Bandung merupakan pelayan publik dalam penyelenggaraan diklat. Hasil penilaian kinerja pelayanan, maka tingkat kepuasan penyelenggaraan diklat tahun 2013 mendapat nilai 74,70. Artinya jika nilai tersebut dikonversikan ke data interval, maka mutu layanan memperoleh "B" dengan keterangan kinerja unit pelayanan penyelenggaraan diklat di BBPPKS Regional II Bandung adalah "Baik".

Berdasar pada hasil ukuran kinerja *input*, *output* dan *outcome* yang mempunyai masing-masing kriteria berhasil dan baik pada *outcome* penyelenggaraan diklat maka dengan demikian, merujuk pada salah satu tujuan dan manfaat pengukuran kinerja maka BBPPKS Regional II Bandung sudah memberikan kinerja *input* yang baik karena penyelenggara diklat sudah berhasil. Kemudian manfaat yang diperoleh jika pengukuran kinerja tercapai pada *input* dan

output bisa dijadikan bahan pengukuran kinerja selanjutnya yaitu melaraskan strategi untuk menghasilkan tujuan sehingga BBPPKS Regional II Bandung mampu mengkomunikasikan strategi diklat untuk kebutuhan *client* ditahun ke depan guna memenuhi keterampilan dan wawasan pada permasalahan yang semakin berkembang. Sehingga ada kesesuaian tujuan yang dicapai sesuai dengan tujuan renstra yang telah dirumuskan. Kemudian *outcome* dari pelayanan penyelenggaraan diklat juga telah selaras terhadap respon responden atas pelayanan pada penyelenggaraan diklat.

2. Pengukuran Kinerja Penyelenggaraan Diklat Dengan Pendekatan *Value For Money*

Deskripsi data dari hasil pengukuran kinerja Penyelenggaraan Diklat di BBPPKS Regional II Bandung dengan menggunakan pendekatan *Value For Money* ini dibuat untuk mengetahui gambaran mengenai kinerja dari penyelenggaraan diklat yaitu pada sisi ekonomi, sisi efisiensi, dan sisi efektivitas, di BBPPKS Regional II Bandung, khususnya ditahun 2015. Sebagai pedoman dalam menentukan kriteria dari hasil nilai kinerja pada *value for money* maka dipergunakan skala penilaian dan kategori pengukuran menurut Mahmudi (2013:111).

a. Nilai Ekonomi

Ukuran ekonomi berupa berapa anggaran yang dialokasikan. Pemanfaatan sumber daya di bawah anggaran menunjukkan adanya penghematan, sedangkan melebihi anggaran menunjukkan adanya pemborosan. Formulasi nilai ekonomis sebagai berikut:

$$\text{Ekonomi: } \frac{\text{input rencana (anggaran)}}{\text{input realisasi (capaian)}} \times 100\%$$

Nilai kinerja ekonomi pada penyelenggaraan kediklatan pada diklat-diklat di BBPPKS Regional II Bandung, sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Ukuran Kinerja Ekonomi Pada Jenis Diklat Penyelenggaraan Diklat Tahun 2013

No.	Kegiatan	Target	Realisasi	Hasil Pengukuran Kinerja Ekonomi	
		Anggaran	Anggaran		
1	Diklat Pendampingan Sosial Anak Jalanan TKSM	112.363.000	112.363.000	100,00	Ekonomis
2	Diklat Pemberdayaan RTSM PKH Papua	238.742.000	219.318.000	91,86	Cukup Ekonomis
3	Penyelenggaraan Diklat Diklat Pendampingan PKH Di BBPPKS Regional II Bandung (PKH)	3.983.168.000	3.968.983.350	99,64	Cukup Ekonomis
4	Penyelenggaraan Diklat Sertifikasi Jabatan Fungsional Peksos Tk. Ahli	327.739.000	326.788.300	99,71	Cukup Ekonomis
5	Penyelenggaraan Diklat Sertifikasi Jabatan Fungsional Peksos Tingkat Terampil	300.435.000	300.071.000	99,88	Cukup Ekonomis
6	Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pelatihan Perlindungan Anak (TKSM)	205.541.000	205.541.000	100,00	Ekonomis
7	Penyelenggaraan Diklat Manajemen Kesos Bagi Pengelola LKSA Di BBPPKS Regional II Bandung	185.214.000	185.214.000	100,00	Ekonomis
8	Penyelenggaraan Diklat Diklat Manajemen Pembanguna Kesos Di BBPPKS Regional II Bandung	210.843.000	210.843.000	100,00	Ekonomis
9	Penyelenggaraan Diklat Diklat Analisis Kebijakan Kesos Di BBPPKS Regional II Bandung	199.342.000	199.342.000	100,00	Ekonomis
Rata-Rata		5.763.387.000	5.728.462.450	99,39	Cukup Ekonomis

Sumber: Data diolah tahun 2015

Berdasar pada tabel 9. secara rata-rata tingkat kinerja ekonomi pada penyelenggaraan diklat tahun 2013 adalah Cukup Ekonomis dengan ukuran kinerja sebesar 99,39%. Hal ini disebabkan karena realisasi anggaran tidak sesuai dengan target anggaran. Hasil rasio tersebut merupakan hasil penjumlahan anggaran secara menyeluruh anggaran pada tiap jenis diklat ditahun 2013. Target anggaran sebesar 5.763.387.000,- dan realisasi sebesar 5.728.462.450,- sudah berjalan cukup ekonomis dalam penyelenggaraan diklat. Namun, merujuk pada hasil rasio ukuran kinerja pada tiap diklat ditahun 2015, maka lima diklat yang indikator kinerja ekonomis itu sangat ekonomis. Akan tetapi, merujuk pada ke-empat diklat yang memperoleh kriteria cukup ekonomis maka pembiayaan untuk sumber daya masih kurang optimal dalam melakukan penyerapan anggaran.

Hasil ukuran kinerja yang mendapatkan skor dibawah 100% dijelaskan secara kualitatif. Hal pertama dijelaskan dari pembiayaan komponen diklat. Ini dapat dilihat pada Diklat Pemberdayaan RTSM PKH Papua dan Penyelenggaraan diklat diklat pendampingan PKH di BBPPKS Regional II Bandung (PKH) yang memiliki sisa anggaran paling besar dari diklat-diklat yang kriterianya cukup ekonomis.

Berdasar hasil studi dokumentasi, penulis mendapati bahwa ini terjadi pada pelaksanaan diklat pada komponen biaya administrasi meliputi akomodasi transport peserta, uang saku peserta, transport lokal dan biaya edukatif meliputi honor-honor widyaiswara, narasumber, yang mengalami perubahan perubahan narasumber setingkat eselon satu menjadi eselon dua atau setingkatnya.

Hal ini sesuai dengan pendapat Kepala Seksi Diklat TKSM bahwa:

“Anggaran tidak terserap semua karena biasanya ada peserta yang tidak datang mengikuti diklat sehingga mempengaruhi dari sisi pengeluaran uang. Seperti transportasi peserta, uang saku peserta dan beberapa hal lain yang menjadi kebutuhan peserta dan ada juga perubahan narasumber dari Kementerian sendiri, yang tadinya direncanakan eselon satu namun berubah menjadi eselon dua karena ada kebijakan sendiri di tingkat eselon satu namun itu sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Dan ini yang membuat anggaran tidak terserap semua.”

Penilaian ekonomis pada sektor publik mengarah pada kesesuaian anggaran yang telah ditetapkan. Apalagi melihat tujuan diklat mengarah pada kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan, maka anggaran yang telah

tersedia diupayakan terealisasi 100%. Dengan demikian, melihat pada penyebab aktual pada penggunaan anggaran terhadap kebutuhan diklat maka secara rata-rata hasil ukuran kinerja ekonomi pada penyelenggaraan mengarah pada tingkat kinerja Cukup Ekonomis dengan ukuran kinerja sebesar 99,39%. Oleh karenanya untuk memberikan hasil ukur kinerja ekonomi yang tinggi maka dimaksimalkan pembiayaan/pembelanjaan pada pelaksanaan, khususnya pada kebutuhan persiapan dan pelaksanaan diklat sehingga perencanaan diklat tercapai.

b. Nilai Efisiensi

Ukuran efisiensi didasarkan pada dua ukuran, yaitu *input* dan *output*. Ukuran efisiensi mengukur seberapa baik organisasi mampu memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya untuk menghasilkan *output*. Pengukuran kinerja pada efisiensi, sebagai berikut:

$$\text{Efisiensi: } \frac{\text{nilai kerja } output}{\text{nilai kinerja } input} \times 100\%$$

Hasil ukuran kinerja efisiensi pada penyelenggaraan diklat di BBPPKS Regional II Bandung tahun 2013, sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil Ukuran Kinerja Efisiensi Penyelenggaraan Diklat Tahun 2013

No.	Kegiatan	Hasil Pengukuran Kinerja		Hasil Pengukuran Kinerja Efisiensi	
		Input	Output	Kriteria	
		(%)	(%)		(%)
1	Diklat pendampingan sosial Anak Jalanan TKSM	100,00	100,00	100,00	Cukup Efisien
2	Diklat Pemberdayaan RTSM PKH Papua	91,86	100,00	108,86	Tidak Efisien
3	Penyelenggaraan diklat pendampingan PKH di BBPPKS Regional II Bandung (PKH)	99,64	95,07	95,41	Efisien
4	Penyelenggaraan diklat sertifikasi jabatan fungsional peksos Tk. Ahli	99,71	96,67	96,95	Efisien
5	Penyelenggaraan diklat sertifikasi jabatan fungsional peksos tingkat terampil	99,88	100,00	100,12	Tidak Efisien
6	Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Perlindungan Anak (TKSM)	100,00	100,00	100,00	Cukup Efisien
7	Penyelenggaraan diklat manajemen kesos bagi pengelola LKSA di BBPPKS Regional II Bandung	100,00	100,00	100,00	Cukup Efisien
8	Penyelenggaraan diklat manajemen pembanguna kesos di BBPPKS Regional II Bandung	100,00	100,00	100,00	Cukup Efisien
9	Penyelenggaraan diklat analisis kebijakan keosis di BBPPKS regional II Bandung	100,00	100,00	100,00	Cukup Efisien
Rata-Rata		99,39	96,16	96,75	Efisien

Sumber: Data diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel 10. bahwa rata-rata ukuran kinerja efisiensi penyelenggaraan diklat sebesar 96,75% dengan kriteria "Efisien". Ini merupakan hasil rasio hasil ukuran kinerja output dan hasil ukuran kinerja input dimana hasil ukuran kinerja input sebesar 99,39% dan hasil ukuran kinerja output sebesar 96,16%. Artinya bahwa dengan nilai kinerja *input* sebesar 99,39% menghasilkan nilai kinerja *output* sebesar 96,16% maka sudah termasuk efisien dengan nilai efisiennya sebesar 96,75%.

Terdapat dua diklat yang mendapat kriteria tidak efisien. Hal ini disebabkan karena hasil rasio efisiensi diatas 100% seperti pada Diklat Pemberdayaan RTSM PKH Papua dengan ukuran kinerja efisiensinya

sebesar 108,86% dan Diklat Sertifikasi Jabatan Fungsional Peksos Tingkat Terampil sebesar 100,12%. Nilai kinerja input pada kedua diklat tersebut dibawah 100% dibanding dengan nilai ukuran kinerja *output* yang mencapai 100%. Indikator input dan indikator *ouput* tersebut terjadi akibat proses pelaksanaan diklat seperti Diklat Sertifikasi Jabatan Fungsional Peksos Tingkat Terampil mengalami perubahan pada biaya perunit komponen-komponen diklat yang telah direncanakan. Perubahan itu terjadi pada komponen biaya administrasi dan komponen biaya edukatif di pelaksanaan diklat. Namun perubahan komponen biaya tersebut disesuaikan dengan nilai standar biaya yang tidak mencapai nilai tertinggi pada standar

biaya umum, kecuali nilai tersebut disesuaikan dengan harga nyata atau *real (at cost)*. Dengan demikian maka kinerja efisiensi pada diklat tersebut tidak efisien karena hasil kinerja *output* mencapai 100% namun kinerja *input* tidak mencapai 100%. Ini juga terjadi pada Diklat Pemberdayaan RTSM PKH Papua.

Selanjutnya penulis melakukan konfirmasi kepada Kepala Seksi Diklat TKSM menyatakan: “Adanya inefisiensi disebabkan pada sistem pembayaran atau pada mekanisme pembayaran pada pelaksanaan diklat. Semisal pada pengadaan barang/jasa dan juga adanya perubahan biaya untuk honorarium narasumber. Contohnya yang dijadwalkan eselon satu namun sehubungan eselon satu ada tidak bisa maka diganti dengan eselon dua tetapi yang memahami materi yang akan diajarkan.”

c. Nilai Efektivitas

Ukuran efektivitas mengukur kesuksesan organisasi, program atau aktivitas dalam

mencapai tujuan yang ditetapkan. Pengukuran kinerja efektivitas tidak mungkin bisa dilakukan tanpa mengukur *outcome*. Pengukuran efektivitas penyelenggaraan diklat diambil dari nilai kinerja *output*, yang merupakan kuantitas dari keluaran diklat dan pengukuran *outcome* diambil dari kinerja *outcome*, yang merupakan respon/tanggapan dari penerima layanan penyelenggaraan diklat. Pengukuran kinerja pada efektivitas sebagai berikut:

$$\text{Efektifitas} = \frac{\text{nilai kerja outcome}}{\text{nilai kinerja output}} \times 100\%$$

Hasil nilai kinerja *outcome* penyelenggaraan diklat diambil dari nilai IKM yang telah dihitung sebelumnya. Nilai *outcome* IKM pada Pelayanan Penyelenggaraan Diklat di BBPPKS Regional II Bandung yaitu sebesar 74,70% dengan kategori Baik. Nilai kinerja efektivitas pada penyelenggaraan kediklatan jenis diklat di BBPPKS Regional II Bandung sebagai berikut:

Tabel 10. Hasil Ukuran Kinerja Efektivitas Penyelenggaraan Diklat Tahun 2013 Di BBPPKS Regional II Bandung

No.	Kegiatan	Hasil Pengukuran Kinerja		Hasil Pengukuran Kinerja Efektifitas	
		Outcome	Output	(%)	Kriteria
		(%)	(%)		
1	Diklat pendampingan sosial Anak Jalanan TKSM	74,70	100,00	74,70	Kurang Efektif
2	Diklat Pemberdayaan RTSM PKH Papua	74,70	100,00	74,70	Kurang Efektif
3	Penyelenggaraan diklat pendampingan PKH di BBPPKS Regional II Bandung (PKH)	74,70	95,07	78,58	Kurang Efektif
4	Penyelenggaraan diklat sertifikasi jabatan fungsional peksos Tk. Ahli	74,70	96,67	78,58	Kurang Efektif
5	Penyelenggaraan diklat sertifikasi jabatan fungsional peksos tingkat terampil	74,70	100,00	74,70	Kurang Efektif
6	Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Perlindungan Anak (TKSM)	74,70	100,00	74,70	Kurang Efektif
7	Penyelenggaraan diklat manajemen kesos bagi pengelola LKSA di BBPPKS Regional II Bandung	74,70	100,00	74,70	Kurang Efektif
8	Penyelenggaraan diklat manajemen pembanguna kesos di BBPPKS Regional II Bandung	74,70	100,00	74,70	Kurang Efektif
9	Penyelenggaraan diklat analisis kebijakan keosis di BBPPKS regional II Bandung	74,70	100,00	74,70	Kurang Efektif
Rata-Rata		74,70	96,16	77,68	Kurang Efektif

Sumber: Data diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel 11., dijelaskan bahwa nilai rata-rata ukuran kinerja efektivitas pada penyelenggaraan diklat sebesar 77,68% dengan kriteria Kurang Efektif karena berada di interval 64,00 s.d. 84,00%. Ini juga terjadi pada kesemua jenis diklat yang mempunyai kriteria Kurang

efektif. Ini disebabkan karena hasil rasio nilai kinerja *outcome* mendapatkan nilai 74,70% yang lebih rendah daripada nilai kinerja *output*. Dengan demikian akan mempengaruhi hasil rasio kinerja efektivitas. Akan tetapi dari kriteria kinerja *output* sudah berhasil dan hasil kinerja *outcome* sudah baik.

Efektivitas penyelenggaraan diklat secara kuantitatif kurang efektif. Ini merupakan hasil rasio dari nilai kinerja *outcome* sebesar 74,70% dan nilai kinerja *output* sebesar 96,16%. Namun melihat pada indikator kinerja pada *outcome* menjelaskan bahwa pelayanan penyelenggaraan diklat sudah berjalan dengan baik

Namun, lebih spesifik dapat dijelaskan secara kualitatif bahwa efektivitas penyelenggaraan diklat tersebut sudah berjalan antara perencanaan dan pelaksanaan sudah sesuai meski ada beberapa tidak sesuai perencanaan. Penjelasan kualitatif efektivitas penyelenggaraan diklat, penulis merujuk pada teori menurut Tamim dan Hermansjah sebagai penguat opini penulis, bahwa efektifitas diklat dapat dilihat pada ketepatan pelaksanaan diklat, kemampuan penyelenggara diklat, efisiensi dalam penggunaan sarana dan prasarana dan tercapainya saran yang telah ditetapkan pada penyelenggaraan diklat. Hal ini menjelaskan hasil secara kualitatif terjadinya kurang efektif pada penyelenggaraan diklat. Karena merujuk pada hasil kinerja *outcome* menyatakan bahwa pelayanan penyelenggaraan diklat sudah berjalan dengan baik dan *output* pada rata-rata penyelenggaraan diklat sudah berhasil dalam menjalankan kediklatan. Ini juga melihat pada perdiklat bahwa kesembilan diklat sudah sangat berhasil. Dengan demikian maka penulis menjelaskan sebagai berikut:

1. Ketepatan Waktu

Dari hasil olah data studi dokumentasi bahwa pelaksanaan diklat yang telah dilaksanakan telah sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan meskipun dari jenis-jenis diklat yang telah diselenggarakan tidak jauh dari yang direncanakan. Namun dua dari diklat, yaitu Diklat Pendampingan Sosial Anak Jalanan TKSM pelaksanaan diklatnya mengalami kemunduran dari jadwal yang telah direncanakan. Hal ini disebabkan karena di BBPPKS Regional II Bandung pelaksanaan kegiatan di awal Maret 2013 karena sampai akhir Pebruari 2013 DIPA baru dibuka tanda bintangnya. Informasi tersebut diperoleh dari Laporan Keuangan BBPPKS Regional II Bandung. Hal ini disebabkan karena kewenangan ada di legislatif. Sementara

pelaksanaan Diklat Pemberdayaan RTSM PKH Papua dilaksanakan setelah ada revisi DIPA berkenaan dengan adanya optimalisasi anggaran untuk pembiayaan tunjangan kinerja pegawai yang kemudian Penyelenggaraabn Diklat Manajemen Pemberdayaan KAT di BBPPKS Regional II Bandung (TKSM) dan Penyelenggaraan Diklat Diklat Supervisi Peksos di BBPPKS regional II Bandung. Namun kemudian Diklat Pemberdayaan RTSM PKH Papua ditimbulkan sebagai pengganti Diklat Manajemen Pemberdayaan KAT di BBPPKS Regional II Bandung (TKSM).

2. Kemampuan Penyelenggara Diklat

Penyelenggara diklat di BBPPKS Regional II Bandung, selain widyaiswara, panitia diklat terdiri dari *team* yang menjadi panitia diklat. Satu *team* panitia diklat terdiri dari penanggungjawab, ketua *team*, sub bidang akademis dan sub bidang teknis serta anggota panitia. Sementara dalam pelaksanaan diklat dilakukan mengambil anggota panitia dari unit bagian diklat jika pelaksanaan diklat dilakukan satu diklat atau satu angkatan namun dalam apabila pelaksanaan diklat sampai beberapa diklat dilaksanakan maka *team* kepanitiaan atau penyelenggara diklat dari semua pegawai yang telah ditunjuk oleh kepala kantor BBPPKS Regional II Bandung. Akan tetapi berdasarkan studi dokumentasi bahwa pegawai diklat yang pernah mengikuti diklat TOC hanya 13 orang, diklat MOT sebanyak 5 orang sementara dari jumlah pegawai BBPPKS Regional II Bandung berjumlah 81 pegawai. Kemudian merujuk pada hasil pelayanan penyelenggaraan diklat bahwa berkaitan penyelenggara diklat mempunyai nilai dibawah 3,00 dari IKM per unit layanan. Meskipun berkriteria baik namun masih kurang optimal dalam segi pelayanan. Hal tersebut juga berkenaan dengan dasar penilaian penyelenggaraan diklat oleh pemerintah sesuai Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 2 Tahun 2008 tentang Pedoman Akreditasi Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Pemerintah bahwa penyelenggara diklat harus

pernah mengikuti diklat TOC. Dengan penjelasan tersebut maka kemampuan penyelenggaraan diklat masih kurang optimal sehingga diperlukan suatu peningkatan kemampuan kinerja pegawai, salah satunya dengan melakukan diklat TOC sebagai basic kemampuan penyelenggaraan diklat. Sementara melihat kemampuan widyaiswara sudah sesuai dengan kapasitas dari widyaiswara itu sendiri. Hal ini berdasar pada latar belakang widyaiswara yang banyak mengikuti diklat TOT sesuai dengan kurikulum atau bahan ajar.

3. Efisiensi dalam Penggunaan Sarana dan Prasarana

Secara fungsional, pelaksanaan diklat di BBPPKS Regional II Bandung sudah memanfaatkan sarana dan prasarana yang tersedia. Namun, kendala dalam ketersediaan sarana dan prasarana tersebut mengalami kekurangan apabila dalam pelaksanaan dilakukan sekaligus dari beberapa angkatan sehingga kemudian pelaksanaan diklat diselenggarakan diluar kantor dengan melakukan penyewaan tempat karena asrama kurang memadai. Melihat latar belakang tersebut, maka secara tak langsung dalam perencanaan program diklat menambahkan komponen biaya sewa penginapan. Padahal ini sifatnya kontinyu, jika BBPPKS Regional II Bandung tidak memperluas wisma/ penginapan maka mengakibatkan penambahan anggaran. Selanjutnya, sarana untuk PBL (praktek belajar lapangan) belum memiliki kendaraan berkapasitas banyak dan juga belum memiliki klinik kecil. Seharusnya BBPPKS Regional II Bandung harus melakukan pengadaan kendaraan minibus untuk pelaksanaan PBL yang sifat kontinyu didalam melaksanakan PBL pada tiap diklat. Selain sarana tersebut maka sudah dijalankan dengan sebaiknya sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan dalam proses pembelajaran.

4. Sasaran Diklat

Penyelenggaran diklat di BBPPKS Regional II Bandung pada dasarnya melihat sasaran sesuai dengan tujuan diklat itu sendiri.

Penyelenggaraan diklat TKSM dan TKSP di BBPPKS Regional II Bandung telah sesuai dengan sasaran diklat tersebut. Meskipun masih ada sasaran yang masih jauh dari orientasi yang dibutuhkan sesuai dengan sasaran diklat.

E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

1. Kesimpulan

Kesimpulan mengenai pengukuran kinerja program/kegiatan Penyelenggaraan Diklat di BBPPKS Regional II Bandung tahun 2013 dengan menggunakan metode *value for money* dari sisi ekonomi, efisiensi dan efektivitas, dapat disajikan penulis sebagai berikut:

a. Ekonomis

Rata-rata kinerja ekonomi Penyelenggaraan Diklat di BBPPKS Regional II Bandung berada ditingkat Cukup Ekonomis dengan ukuran kerjanya sebesar 99,39%. Masuk katagori Cukup pada rata-rata penyelenggaraan diklat disebabkan karena anggaran yang telah direncanakan tidak terserap semua sehingga menimbulkan adanya sisa anggaran sebesar 0,61% atau sebesar Rp.34.923.350,- dari perencanaan anggaran sebesar Rp.5.763.387.000,- dengan realisasi anggaran diklat tahun 2013 sebesar Rp.5.728.463.650,-. Berdasar pada kinerja input maka penyelenggaraan diklat tahun 2013 sudah berhasil mengadakan penyelenggaraan diklat dengan melihat rasio kinerja *input* memiliki ukuran sebesar 99,39%.

Dari jenis-jenis diklat, ada empat diklat yang mempunyai kriteria cukup ekonomis, yaitu pada Diklat Pemberdayaan RTSM PKH Papua, diklat pendampingan PKH di BBPPKS Regionall II Bandung (PKH) 25 angkatan, Diklat Sertifikasi Jabatan Fungsional Peksos Tk. Ahli, dan Diklat Sertifikasi Jabatan Fungsional Peksos Tingkat Terampil 2 Angkatan. Cukup ekonomisnya penyelenggaraan diklat disebabkan karena adanya sisa anggaran dari perubahan komponen biaya administrasi dan biaya edukatif. Sementara lima diklat mendapatkan kriteria ekonomis.

b. Efisiensi

Rata-rata indikator kinerja efisiensi Penyelenggaraan Diklat di BBPPKS Regional

II Bandung berada pada tingkat Efisien dengan ukuran kinerja sebesar 96,75%. Efisiennya pada penyelenggaraan diklat tahun 2013 dari nilai kinerja input sebesar 99,39% dan kinerja *output* sebesar 96,16%, yang artinya bahwa dengan kinerja input yang diperoleh 99,39% dengan *output* 96,16% maka akan menghasilkan nilai efisiensi sebesar 96,75%. Kondisi ini belum sejalan dengan pencapaian kinerja sampai 100% pada ukuran kinerja efisiensi penyelenggaraan diklat tahun 2013.

Terdapat dua diklat yang mendapat kriteria tidak efisien. Hal ini disebabkan karena hasil rasio efisiensi diatas 100% seperti pada Diklat Pemberdayaan RTSM PKH Papua dengan ukuran kinerja efisiensinya sebesar 108,86% dan Diklat Sertifikasi Jabatan Fungsional Peksos Tingkat Terampil 2 Angkatan sebesar 100,12%. Dimana nilai kinerja input pada kedua diklat tersebut dibawah 100% dibanding dengan nilai ukuran kinerja output yang mencapai 100%.

Tidak efisiennya diklat tersebut dikarenakan adanya perubahan pada komponen biaya administrasi dan komponen biaya edukatif di pelaksanaan diklat, yaitu pembiayaan sumber daya manusia sehingga mengakibatkan tidak efisien dan tidak tercapainya kinerja sampe 100%.

c. Efektifitas

Rata-rata kinerja efektifitas penyelenggara diklat di BBPPKS Regional II Bandung adalah sebesar 77,68% dan berada pada kriteria kurang efektif. Hal ini merupakan rasio dari *outcome* dan *output*. Hasil kinerja *outcome* sebesar 74,70% dan hasil ukuran kinerja *output* 96,16%, hasil kriteria mengarah tidak efektif. Untuk setiap indikator *output* dan *outcome* ada dalam kondisi baik, yaitu dari sisi pelayanan penyelenggaraan diklat dan hasil indikator *output* telah berhasil. Efektifitas penyelenggaraan diklat telah berjalan tepat waktu dari sisi jadwal pelaksanaan, perencanaan, sasaran telah sesuai dengan tujuan, efisiensi pada sarana dan prasarana telah efisien karena telah memanfaatkan sarana dan prasarana yang tersedia. Dilihat dari sisi penyelenggara diklat masih belum optimal, hal ini dapat dilihat dari penyelenggara diklat (panitia) belum seluruhnya mengikuti diklat *Training of Course* (TOC) sebagai syarat sebagai penyelenggara diklat.

Rekomendasi

Penulis merekomendasikan beberapa hal yang diharapkan dapat memberikan kontribusi pada penyelenggaraan diklat di BBPPKS Regional II Bandung, sebagai berikut:

- Perlunya penambahan jumlah penyelenggaraan diklat dari sisi waktu tahun pelaksanaan agar peneliti dapat membandingkan kinerja penyelenggaraan diklat dari tahun-tahun sebelumnya.
- Perlu perhatian pada pengelolaan anggaran diklat untuk digunakan semaksimal mungkin sehingga anggaran yang telah tersedia/direncanakan untuk kebutuhan diklat bisa direalisasikan sepenuhnya atau mencapai 100%.
- Perlunya perhatian pada pengawasan dan koordinasi penyelenggaraan diklat sehingga kinerja keuangan dengan kinerja non keuangan harus bersinergi dalam proses penyelenggaraannya.
- Perlu perhatian pada pegawai BBPPKS Regional untuk mengikutkan diklat TOC supaya memahami standar kompetensi dalam penyelenggaraan diklat sehingga pelayanan penyelenggaraan diklat berjalan secara efektif.
- Perlunya dilakukan akreditasi proses penyelenggaraan diklat di BBPPKS Regional II Bandung oleh instansi yang berwenang seperti Lembaga Administrasi Negara, sehingga standarisasi proses kegiatan diklat selama ini akan dinilai secara menyeluruh pada proses penyelenggaraan, program dan fasilitas-fasilitas pendukungnya dalam menyelenggarakan diklat.

REFERENSI

Buku

- Anggarini, Yunita dan B. Hendra Puranto. 2010. *Anggaran Berbasis Kinerja: Penyusunan APBD Secara Komprehensif*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Armstrong, Michael and Angela Baron. 1998. *Performance Management*. London: Institute of Personnel and Development.

- Atmodiwirio, Soebagio. 2002. *Manajemen Pelatihan*. Jakarta: PT Ardadizya Jaya.
- Babbie, E. & Mouton, J. 2006. *The Practice of Social Research. South African Edition*. Oxford University Press Southern Africa: Cape Town.
- Bastian Indra. 2010. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Edisi ketiga. Jakarta: Erlangga.
- Bungin, H.M. Burhan. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Daryanto & Bintoro. 2014. *Manajemen Diklat*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Depdikbud. 1996. *Undang-undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Beserta Penjelasannya*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Handoko, T. H. 1997. *Manajemen, Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hasibuan, M.P 1996, *Manajemen Sumberdaya Manusia (cetakan I)*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Heidjrachman, Ranupandojo dan Suad Husnan. 1997. *Manajemen Personalialia*. Edisi kedua, BPFE Yogyakarta.
- Kuswana, D. 2011. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: CV. Pustaka
- Leedy, P. & Ormrod, J. (2001). *Practical research: Planning and design .Ed-7th. Upper Saddle River, NJ: Merrill Prentice Hall*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Mahmudi. 2013. *Manajemen Kinerja Sektor Publik. Edisi Kedua*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mahsun, Mohamad. 2013. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Edisi pertama*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Moehersono. 2014. *Perencanaan, Aplikasi dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama (IKU): Bisnis dan Publik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Purwanto dan Atwi Suparman. 1999. *Evaluasi Program Diklat*. Jakarta: STIA-LAN Press.
- Ratminto & Winarsih, Atik Septi. 2014. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rue, Leslie W, Lloyd L. Byars. 2007. *Management: Skills And Application*. Ed-12.NY: The McGraw-Hill Companies.
- Setiawan, Budi. 2009. *Statitika Dalam Pengukuran dan Pemecahan Masalah Manajemen Publik dan Bisnis*. Edisi kedua. Bandung. STIA LAN Bandung.
- Siagian, P. 1985. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Silalahi, U. 2012. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta
Jurnal/Skrpsi/Tesis/ Modul/E-book
- Dian Anisa, 2011. *Evaluasi Kinerja Keuangan Dinas Kesehatan Kota Maksiar Melalui Pendekatan Value For Money*. Skripsi. Universitas Hasanudin.
- Dhita Ayu Meitaningrum, Imam Hardjanto, Siswidiyanto. xx. *Efektivitas Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai: Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang*. Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol 1, No.3, h. 192-199.
- (<http://download.portalgaruda.org/article.php?article=190306&val=6469&title=Efektivitas%20Pendidikan%20Dan%20Pelatihan%20Dalam%20Meningkatkan%20Kinerja%20Pegawai%20%28Studi%20pada%20Badan%20Kepegawaian%20Daerah%20Kabupaten%20Malang%29>) diakses tanggal 15 april 2015
- Hamka, dkk. (tt). *Kualitas Pelayanan Publik: Implikasi Reorganisasi Kelembagaan Pemerintah Kabupaten/Kota*. STIA LAN Jakarta. (<http://www.stialan.ac.id/artikel/artikel%20hamka2.pdf> diunduh 26 agustus 2014)
- Rosidah (2003). *Manajemen Diklat Dalam Upaya Optimalisasi Kinerja Pegawai Publik*. UGM. Yogyakarta.
- Kurnia, 2008. *Anggaran Bebasis Kinerja: Implementasi Pada Penyusunan APBD*. Jurnal Akuntansi, manajemen Bisnis dan Sektor Publik (JAMBSP). STIE Indonesia Surabaya.

LAN RI,2003. *Perencanaan Pelaksanaan Diklat: Bahan Diklat Bagi Penyelenggara Diklat*. LAN RI.

Laporan Tahunan Keuangan BBPPKS Regional II Bandung tahun 2013

Laporan Hasil Evaluasi Program BBPPKS Regional II Bandung Tahun 2013

Dokumen/Laporan

Laporan Evaluasi Manfaat Diklat BBPPKS tahun 2013

Laporan Tahunan BBPPKS Regional II Bandung, tahun 2013

Artikel/Situs Internet

<http://www3.imperial.ac.uk/purchasing/externalvalueformoney> (diakses tanggal 26 Agustus 2014, Pukul 23.30 WIB)