

PENGUKURAN KINERJA UNIT KERJA PEMERINTAH DAERAH DALAM PERSPEKTIF VALUE FOR MONEY

Taufik Wahyu Hidayat
Tovexwahyu33@gmail.com
Ikhsan Budi Riharjo

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

The purpose of this research is to find out and to analyze the performance assessment at Dinas Pendidikan Kota Surabaya which is measured by using value for money perspective. The research method has been conducted by using qualitative descriptive and the source of data is the primary and the secondary data. The result of the analysis and the discussion about the performance assessment of local government work unit in the value for money perspective at Dinas Pendidikan Kota Surabaya in 2013 and 2014, shows that in determining the performance of the economy considers the budget (input) and the realization of the budget, efficient performance can be seen from the number of the realization of the output which has been generated to the input, effective performance can be seen from realization of the output in running the objective of the agency that achieving the expected program. The development of relevant performance assessment model is required to obtained the result of reliable data so the result of measurement will consistent from time to time if the measured phenomena remains the same.

Keywords: Value for Money, Economy, Efficient, Effectiveness

INTISARI

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengukuran kinerja pada Dinas Pendidikan Kota Surabaya yang diukur dengan perspektif *value for money*. Metode penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif, dengan sumber data berupa data sekunder dan data primer. Hasil analisis dan pembahasan mengenai pengukuran kinerja unit kerja pemerintah daerah dalam perspektif *value for money* pada dinas pendidikan kota surabaya tahun 2013 dan 2014, menunjukkan bahwa dalam menentukan kinerja ekonomi mempertimbangkan anggaran (*input*) dengan realisasi anggaran, kinerja efisien terlihat dari jumlah realisasi *output* yang dihasilkan terhadap *input*, kinerja efektif dilihat dari realisasi *output* dalam menjalankan tujuan instansi agar mencapai program yang diharapkan. Pengembangan model pengukuran kinerja yang relevan diperlukan untuk mendapatkan hasil data yang reliabel sehingga hasil pengukuran akan konsisten dari waktu ke waktu jika fenomena yang diukur tidak berubah.

Kata kunci : *value for money*, ekonomi, efisien, efektivitas

PENDAHULUAN

Dewasa ini organisasi sektor publik berusaha memberikan kualitas pelayanan yang baik kepada masyarakat, hal ini dikarenakan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap penyelenggaraan administrasi publik. Bentuk respon kesadaran tersebut dibuktikan dengan munculnya aspirasi masyarakat untuk mendapatkan pelayanan publik yang berkualitas, selain itu juga memiliki standar mutu untuk mengukur keberhasilan kinerja. Dengan kata

lain, kinerja instansi pemerintah kini lebih banyak mendapat sorotan, karena masyarakat mulai mempertanyakan manfaat yang mereka peroleh atas pelayanan instansi pemerintah.

Wujud dari perkembangan sektor publik di Indonesia saat ini adalah menguatnya tuntutan akuntabilitas atas lembaga-lembaga publik, baik di pusat maupun daerah. Akuntabilitas dapat diartikan sebagai bentuk kewajiban mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, melalui suatu media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik (Mardiasmo, 2002: 18).

Kinerja suatu organisasi dinilai baik jika organisasi tersebut mampu melaksanakan tugas-tugas dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan pada standar yang tinggi dengan biaya yang rendah. Secara teknis kinerja yang baik bagi suatu organisasi dicapai ketika administrasi dan penyediaan jasa oleh organisasi yang bersangkutan dilakukan pada tingkat yang ekonomis, efisien dan efektif. Hasil Pengukuran pada pelayanan sebuah organisasi sektor publik merupakan suatu tahap evaluasi kerja yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan bagi kelangsungan aktivitas organisasi sektor publik.

Tingkat keberhasilan instansi pemerintah harus memperhatikan seluruh aktivitas yang diukur tidak semata-mata kepada *input* dari program instansi tetapi lebih ditekankan pada *output*, proses, manfaat, dan dampak dari program instansi tersebut bagi kesejahteraan masyarakat. Melalui suatu pengukuran kinerja, keberhasilan suatu instansi pemerintah akan lebih dilihat dari kemampuan instansi tersebut berdasar sumber daya yang dikelolanya untuk mencapai hasil sesuai dengan rencana yang telah dituangkan dalam perencanaan strategis.

Menurut Mardiasmo (2002: 20) Akuntabilitas publik adalah kewajiban pihak pemegang amanah (*agent*) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak pemberi amanah (*principal*) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut. Untuk melaksanakan fungsinya sebagai organisasi sektor publik Dinas Pendidikan dapat dilakukan dengan hasil pelaporan dan mengukur kinerja organisasi berdasarkan pedoman kinerja organisasi pemerintah sebagai alternatif pengukuran kinerja Dinas Pendidikan Kota Surabaya.

Nilasari (2009) menyebutkan bahwa Analisis Pengukuran Kinerja pada dinas Pendidikan Pemerintah Kabupaten Mojokerto tidak menunjukkan hasil yang optimal. Hal ini dapat dilihat dari kendala yang dihadapi oleh Dinas Pendidikan yang salah satunya adalah kurangnya data yang akurat. Oleh karena itu, perlu ditinjau kembali kelengkapan dari data-data yang akurat agar tidak terjadi kekeliruan dalam menganalisis data. Hasil penelitian Nugrahani (2007) menunjukkan bahwa kinerja keuangan Pemda DIY cukup ekonomis, dan efisien, tetapi kurang efektif. Berdasarkan pengujian analisa perkembangan kinerja selama 4 tahun menunjukkan kinerja Pemda DIY tidak sepenuhnya mengalami peningkatan. Kenaikan efektivitas tahun 2004 mencapai 9%. Perkembangan ekonomi dan efisien tidak sepenuhnya meningkat. Pencapaian ekonomis pada tahun 2004 mengalami peningkatan sebesar 19%, tetapi pencapaian efisiensi turun sebesar 19% dibandingkan dengan tahun sebelumnya tahun 2003 (Nugrahani, 2007).

Beberapa instansi pemerintah telah menggunakan model pengukuran kinerja dengan menggunakan perspektif *value for money*. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Kurrohman (2012) yang menyebutkan bahwa kinerja keuangan pemerintah daerah kabupaten dan kota di Jawa Timur sebelum dan sesudah penerapan penganggaran berbasis kinerja menggunakan metode *Value for Money* menunjukkan adanya perbedaan sebelum dan sesudah penerapan penganggaran berbasis kinerja pada rasio ekonomi dan efisien, tetapi tidak ditemukan perbedaan sebelum dan sesudah penerapan penganggaran berbasis kinerja pada rasio efektif. Sedangkan penelitian dari Arfan (2014) menyebutkan bahwa kinerja Dinas Pertanian Daerah Istimewa Yogyakarta tahun 2011-2012 telah menjalankan

keseluruhan programnya dengan ekonomis, efisien, dan efektif namun terdapat satu program yang kurang efektif yaitu program Peningkatan Kesejahteraan Petani, karena pada pelaksanaannya capaian kinerja yang dihasilkan kurang maksimal yaitu sebesar 99,29%.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan oleh peneliti ini dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut: Bagaimana pengukuran kinerja pada Dinas Pendidikan Kota Surabaya diukur dengan konsep *Value for Money*?. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengukuran kinerja pada Dinas Pendidikan Kota Surabaya diukur dengan konsep *Value for Money*. Agar arah dalam penulisan ini tidak meluas serta menghindari kesalahpahaman sehingga tidak menyimpang dari materi pokoknya, maka penelitian ini perlu dibatasi pembahasannya. Ruang lingkup dalam penelitian ini difokuskan dengan mengukur kinerja pada Dinas Pendidikan Kota Surabaya selama tahun 2013 dan 2014.

TINJAUAN TEORETIS

Organisasi Sektor Publik

Menurut Mahsun (2006: 14) organisasi sektor publik adalah organisasi yang berhubungan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa kepada publik yang dibayar melalui pajak atau pendapatan negara lain yang diatur dengan hukum. Organisasi sektor publik juga melakukan transaksi-transaksi ekonomi dan keuangan. Tetapi, berbeda dengan entitas ekonomi yang lain, khususnya perusahaan komersial yang mencari laba, sumber daya ekonomi organisasi sektor publik dikelola tidak untuk mencari laba (nirlaba).

Definisi Kinerja dan Pengukuran Kinerja

Menurut Mahsun (2006: 25) Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya.

Pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas: efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa; kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan dan sampai seberapa jauh pelanggan terpuaskan); hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan; dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan (Robertrson, 2002 dalam Mahsun, 2006: 25).

Sedangkan pengukuran kinerja menurut Mahmudi (2007: 12) merupakan alat untuk menilai kesuksesan organisasi. Dalam konteks organisasi sektor publik, kesuksesan organisasi itu akan digunakan untuk mendapatkan legitimasi dan dukungan publik. Masyarakat akan menilai kesuksesan organisasi sektor publik melalui kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan publik yang relatif murah dan berkualitas.

Menurut Mahsun (2006: 34-35) pada organisasi sektor publik, pengukuran keberhasilannya lebih kompleks, karena hal-hal yang dapat diukur lebih beraneka ragam dan kadang-kadang bersifat *abstrak* sehingga pengukuran tidak dapat dilakukan hanya dengan menggunakan satu variabel saja. Dengan kata lain tidaklah mudah melakukan pengukuran kinerja pada organisasi sektor publik terutama yang *pure non profit* seperti pemerintah, khusus untuk organisasi pemerintah, selama ini pengukuran keberhasilannya dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit dilakukan secara obyektif. Selama ini pengukuran kinerja instansi pemerintah, lebih ditekankan pada kemampuan instansi tersebut dalam menyerap anggaran.

Dengan kata lain, suatu instansi akan dinyatakan berhasil jika dapat menyerap 100 % (seratus persen) anggaran pemerintah, meskipun hasil serta dampak yang dicapai dari pelaksanaan program tersebut masih berada jauh dibawah standar (ukuran mutu). Pengukuran kinerja pada organisasi sektor publik menjadi sulit dan kompleks. Suatu sistem pengukuran kinerja yang dapat memberikan informasi atas efektivitas dan efisiensi pencapaian kinerja suatu organisasi sektor publik sudah sangat mendesak untuk disusun.

Pengukuran kinerja bukanlah tujuan akhir melainkan merupakan alat agar dihasilkan manajemen yang lebih efisien dan terjadi peningkatan kinerja. Hasil dari pengukuran kinerja akan memberitahu kita apa yang telah terjadi bukan mengapa hal itu terjadi atau apa yang harus dilakukan. Suatu organisasi harus menggunakan pengukuran kinerja secara efektif agar dapat mengidentifikasi strategi dan perubahan yang operasional apa yang dibutuhkan serta proses yang diperlukan dalam perusahaan tersebut. Pengukuran kinerja menyediakan dasar bagi organisasi untuk menilai: (a) bagaimana kemajuan atas sasaran yang telah ditetapkan (b) membantu dalam mengenali area-area kekuatan dan kelemahan (c) menentukan tindakan yang tepat untuk meningkatkan kinerja (d) menunjukkan bagaimana kegiatan mendukung tujuan organisasi (e) membantu dalam membuat keputusan-keputusan dengan langkah inisiatif (f) mengalokasi sumber daya, dan (g) meningkatkan produk-produk dan jasa-jasa kepada pelanggan.

Meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap penyelenggaraan administrasi publik memicu timbulnya gejolak yang berakar pada ketidakpuasan. Tuntutan yang semakin tinggi diajukan terhadap pertanggungjawaban yang diberikan oleh penyelenggara negara atas kepercayaan yang diamanatkan kepada mereka. Dengan kata lain, kinerja instansi pemerintah kini lebih banyak mendapat sorotan, karena masyarakat mulai mempertanyakan manfaat yang mereka peroleh atas pelayanan instansi pemerintah.

Kondisi ini mendorong peningkatan kebutuhan adanya suatu pengukuran kinerja terhadap para penyelenggara negara yang telah menerima amanat dari rakyat. Pengukuran tersebut akan melihat seberapa jauh kinerja yang telah dihasilkan dalam suatu periode tertentu dibandingkan dengan yang telah direncanakan.

Menurut (Mardiasmo, 2002: 121) Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud meliputi pertama, pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik. Kedua, ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga, ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Kinerja sektor publik bersifat multidimensional, sehingga tidak ada indikator tunggal yang dapat digunakan untuk menunjukkan kinerja secara komprehensif. Berbeda dengan sektor swasta, karena sifat *output* yang dihasilkan oleh sektor publik lebih banyak bersifat *intangible output*, maka ukuran finansial saja tidak cukup untuk mengukur kinerja sektor publik. Oleh karena itu, perlu dikembangkan ukuran kinerja *non-finansial*.

Tugas utama pemerintah sebagai organisasi sektor publik terbesar adalah untuk menciptakan kesejahteraan masyarakat. Kesejahteraan masyarakat merupakan sebuah konsep yang sangat multikompleks. Kesejahteraan masyarakat tidak hanya berupa kesejahteraan fisik yang bersifat material saja, namun termasuk kesejahteraan nonfisik yang lebih bersifat immaterial. Dalam suatu negara yang berbentuk kerajaan negara memiliki raja, namun dalam Negara yang berbentuk republik yang dimiliki negara adalah rakyat atau masyarakat. Oleh karena itu, rakyat atau masyarakat yang harus dilayani oleh negara. Negara berkewajiban untuk meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran masyarakatnya. (Mahmudi, 2007: 7-8).

Pentingnya Pengukuran Kinerja di Sektor Publik

Menurut Mahmudi (2007: 12) Pengukuran kinerja merupakan alat untuk menilai kesuksesan organisasi. Dalam konteks organisasi sektor publik, kesuksesan organisasi itu akan di gunakan untuk mendapatkan legitimasi dan dukungan publik. Masyarakat akan menilai kesuksesan organisasi sektor publik melalui kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan publik yang relatif murah dan berkualitas.

Pemerintah berperan dalam pembuatan regulasi dan pembuatan kebijakan saja. Namun berbagai konsep tersebut sebenarnya memiliki muara yang tidak jauh berbeda, yaitu berusaha menciptakan masyarakat yang sejahtera, kemakmuran, kehidupan yang lebih baik dan manusiawi. Dalam mengukur kesuksesan sektor publik tidaklah semudah mengukur kesuksesan suatu perusahaan bisnis. Untuk bisa mengukur sukses atau tidaknya organisasi sektor publik perlu di ketahui beberapa hal penting berikut: (a) apa yang sebenarnya di ukur? (b) skala atau ukuran apa yang akan di gunakan? (c) berapa toleransi kesalahan (*margin of error*) yang dapat di terima? (d) siapa yang akan mengukur? (e) untuk siapa informasi kinerja tersebut dan apa yang akan mereka lakukan dengan laporan hasil kinerja itu?

Tujuan Pengukuran sektor Publik

Menurut Mardiasmo (2002: 122) secara umum, tujuan sistem pengukuran kinerja adalah: (a) untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik (*top down* dan *bottom up*) (b) untuk mengukur kinerja finansial dan non-finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusur perkembangan pencapaian strategi (c) untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *goal congruence*, dan (d) sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

Sedangkan tujuan dilakukan pengukuran kinerja di sektor publik menurut Mahmudi (2007: 14) adalah: (a) Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi. Pengukuran kinerja pada organisasi sektor publik digunakan untuk mengetahui ketercapaian tujuan organisasi. Penilaian kinerja berfungsi sebagai tonggak (*milestone*) yang menunjukkan tingkat ketercapaian tujuan dan juga menunjukkan apakah organisasi berjalan sesuai arah atau menyimpang dari tujuan yang ditetapkan (b) Menyediakan sarana pembelajaran pegawai. Pengukuran kinerja merupakan pendekatan sistematis dan terintegrasi untuk memperbaiki kinerja organisasi dalam rangka mencapai tujuan strategis organisasi dan mewujudkan visi dan misinya. Sistem pengukuran kinerja bertujuan untuk memperbaiki hasil dari usaha yang dilakukan oleh pegawai dengan mengaitkannya terhadap tujuan organisasi (c) Memperbaiki kinerja periode berikutnya. Pengukuran kinerja dilakukan sebagai sarana pembelajaran untuk perbaikan kinerja dimasa yang akan datang. Penerapan sistem pengukuran kinerja dalam jangka panjang bertujuan untuk membentuk budaya berprestasi (*achievement culture*) di dalam organisasi (d) Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian *reward* dan *punishmen*. Pengukuran kinerja bertujuan memberikan dasar sistematis bagi manajer untuk memberikan *reward*, misalkan kenaikan gaji, tunjangan,

dan promosi, atau *punishment*, misalkan pemutusan kerja, penundaan promosi dan teguran (e) Memotivasi pegawai. Pengukuran kinerja bertujuan meningkatkan motivasi pegawai. Dengan adanya pengukuran kinerja yang dihubungkan dengan manajemen kompensasi, maka pegawai yang berkinerja tinggi akan memperoleh *reward*. *Reward* tersebut memberikan motivasi pegawai untuk berkinerja lebih tinggi dengan harapan kinerja yang tinggi akan memperoleh kompensasi yang tinggi (f) Menciptakan akuntabilitas pegawai. Pengukuran kinerja merupakan salah satu alat untuk mendorong terciptanya akuntabilitas publik. Pengukuran kinerja menunjukkan seberapa besar kinerja manjerial dicapai, seberapa bagus kinerja finansial organisasi, dan kinerja lainnya yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas.

Manfaat Pengukuran Sektor Publik

Sektor publik tidak lepas dari kepentingan umum sehingga pengukuran kinerja mutlak diperlukan untuk mengetahui seberapa berhasil misi sektor publik tersebut dapat dicapai penyedia jasa dan barang-barang publik. Sementara dari perspektif internal organisasi, pengukuran kinerja juga sangat bermanfaat untuk membantu kegiatan manajerial keorganisasian. Berikut manfaat pengukuran kinerja baik untuk internal maupun eksternal organisasi sektor publik (BPKP, 2000 dalam Mahsun (2006: 33) : (a) memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja (b) memastikan tercapainya skema kinerja yang disepakati (c) memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan skema kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja (d) memberikan penghargaan dan hukuman yang obyektif atas kinerja yang dicapai setelah dibandingkan dengan skema indikator kinerja yang telah disepakati (e) menjadikan alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi (f) mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi (g) membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah (h) memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif (i) menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan (j) mengungkap permasalahan yang terjadi.

Elemen Pokok Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Menurut Mahsun (2006: 158) dapat disimpulkan elemen pokok suatu pengukuran kinerja antara lain : (a) Menetapkan Tujuan, Sasaran dan Strategi Organisasi. Tujuan adalah pernyataan secara umum atau belum secara eksplisit (tentang apa yang ingin dicapai organisasi). Sasaran merupakan tujuan organisasi yang sudah dinyatakan secara eksplisit dengan disertai batasan waktu yang jelas. Strategi adalah cara atau teknik yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran. Tujuan sasaran dan strategi tersebut ditetapkan dengan berpedoman pada visi dan misi. Berdasarkan tujuan, sasaran dan strategi tersebut selanjutnya dapat ditentukan indikator dan ukuran kinerja secara tepat (b) Merumuskan Indikator dan Ukuran Kinerja. Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal - hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi - indikasi kinerja. Ukuran kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara langsung. Indikator kinerja dan ukuran kinerja ini sangat dibutuhkan untuk menilai tingkat ketercapaian, tujuan, sasaran dan strategi. Indikator kinerja dapat berbentuk faktor - faktor keberhasilan utama (*critical succes factor*) dan indikator kinerja kunci (*key performance factor*). Faktor keberhasilan utama ini harus secara konsisten mengikuti perubahan yang terjadi dalam organisasi. Sedangkan indikator kinerja kunci merupakan sekumpulan indikator yang dapat dianggap sebagai ukuran kinerja kunci baik yang bersifat finansial maupun non finansial. Untuk melaksanakan operasi dan kinerja unit bisnis. Indikator ini dapat digunakan oleh manajer untuk mendeteksi dan memonitor pencapaian kinerja (c) Mengukur Tingkat Ketercapaian Tujuan dan Sasaran - sasaran Organisasi. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan, sasaran dan strategi adalah membandingkan hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja yang telah ditetapkan. Analisis antara hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja ini

menghasilkan penyimpangan positif, penyimpangan negatif, atau penyimpangan nol. Penyimpangan positif berarti pelaksanaan kegiatan sudah berhasil mencapai serta melampaui indikator dan ukuran kinerja yang telah ditetapkan. Penyimpangan negatif berarti pelaksanaan kegiatan belum berhasil mencapai indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan. Penyimpangan nol berarti pelaksanaan kegiatan sudah berhasil mencapai atau sama dengan indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan (d) Evaluasi Kinerja. Evaluasi kinerja akan memberikan gambaran kepada penerima informasi mengenai nilai kinerja yang berhasil dicapai organisasi. Capaian kinerja organisasi dapat dinilai dengan skala pengukuran tertentu. Informasi capaian kinerja dapat dijadikan *feedback* dan *reward - punishment*, penilaian kemajuan organisasi dan dasar peningkatan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas meliputi: pertama, *Feedback* ialah hasil pengukuran terhadap capaian kinerja dijadikan dasar bagi manajemen atau pengelola organisasi untuk perbaikan kinerja pada periode berikutnya. Selain itu, hasil ini pun bisa dijadikan landasan pemberian *reward and punishment* terhadap manajer dan anggota organisasi. Kedua, Penilaian Kemajuan Organisasi ialah Pengukuran kinerja yang dilakukan setiap periode waktu tertentu sangat bermanfaat untuk menilai kemajuan yang telah dicapai organisasi. Kriteria yang digunakan untuk menilai kemajuan organisasi ini adalah tujuan yang telah ditetapkan. Dengan membandingkan hasil aktual yang tercapai dengan tujuan organisasi yang dilakukan secara berkala (triwulan, semester, tahunan) maka kemajuan organisasi bisa dinilai. Semestinya ada perbaikan kinerja secara berkelanjutan dari periode ke periode berikutnya. Jika pada suatu periode, kinerja yang dicapai ternyata lebih rendah daripada periode sebelumnya, maka harus diidentifikasi dan ditemukan sumber penyebabnya dan alternatif solusinya. Ketiga, Meningkatkan Kualitas Pengambilan Keputusan dan Akuntabilitas ialah Pengukuran kinerja menghasilkan organisasi yang sangat bermanfaat untuk pengambilan keputusan manajemen maupun *stakeholders*. Keputusan-keputusan yang bersifat ekonomis dan strategis sangat membutuhkan dukungan informasi kinerja ini. Informasi kinerja juga membantu menilai keberhasilan manajemen atau pihak yang diberi amanah untuk mengelola dan mengurus organisasi.

Meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap penyelenggaraan administrasi publik memicu timbulnya gejolak yang berakar pada ketidakpuasan. Tuntutan yang semakin tinggi diajukan terhadap pertanggungjawaban yang diberikan oleh penyelenggara negara atas kepercayaan yang diamanatkan kepada mereka. Dengan kata lain, kinerja instansi pemerintah kini lebih banyak mendapat sorotan, karena masyarakat mulai mempertanyakan manfaat yang mereka peroleh atas pelayanan instansi pemerintah.

Aspek Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja biasanya dilakukan untuk aspek-aspek berikut ini (Bastian, 2006: 331): (a) aspek finansial meliputi anggaran atau cash flow. Aspek finansial ini sangat penting diperhatikan dalam pengukuran kinerja sehingga dianalogikan sebagai aliran darah dalam tubuh manusia. (b) dalam globalisasi perdagangan, peran dan posisi pelanggan sangat krusial dalam penentuan strategi perusahaan. Untuk itu, manajemen perlu memperoleh informasi yang relevan tentang tingkat kepuasan pelanggan (c) informasi operasi dan mekanisme pasar internal diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi dirancang untuk pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Disamping itu, informasi operasi dan pasar internal menentukan tingkat efisiensi dan efektivitas operasi organisasi (d) dalam organisasi yang banyak melakukan inovasi, peran strategis pegawai amat menentukan kelangsungan organisasi (e) pengukuran kinerja perlu dirancang untuk mengakomodasi kepuasan para *stakeholders* (f) informasi untuk pengukuran harus informasi terbaru, sehingga manfaat hasil pengukuran kinerja dapat dimaksimalkan.

Penilaian Kinerja *Value For Money*

Value For Money merupakan konsep penting dalam organisasi sektor publik. Sektor publik sering dinilai sebagai sarang inefisiensi, pemborosan, sumber kebocoran dana, dan institusi yang selalu merugi. Tuntutan baru muncul agar organisasi sektor publik memperhatikan *value for money* dalam menjalankan aktivitasnya. Konsep *Value For Money* terdiri atas tiga elemen utama, yaitu: (a) Ekonomi merupakan pemerolehan input dengan kualitas dan kuantitas tertentu pada harga yang terendah. Ekonomi merupakan perbandingan *input* dengan *input value* yang dinyatakan dalam satuan moneter. Ekonomi terkait dengan sejauh mana organisasi sektor publik dapat meminimalisir *input resources* yang digunakan yaitu dengan menghindari pengeluaran yang boros dan tidak produktif (b) Efisiensi merupakan pencapaian *output* yang maksimum dengan *input* tertentu atau penggunaan *input* yang terendah untuk mencapai *output* tertentu. Efisiensi merupakan perbandingan *output/input* yang dikaitkan dengan standar kinerja atau target yang telah ditetapkan (c) Efektivitas merupakan tingkat pencapaian hasil program dengan target yang telah ditetapkan. Secara sederhana efektivitas merupakan perbandingan *outcome* dengan *output*. Dari uraian ketiga elemen tersebut, dapat disimpulkan bahwa: ekonomi terkait dengan *input*, efisiensi terkait dengan *input* dan *output*, dan efektivitas terkait dengan *output* dan tujuan.

Menurut (Mardiasmo, 2002: 4) *Value for money* dapat tercapai apabila organisasi telah menggunakan biaya input paling kecil untuk mencapai output maksimum dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kampanye implementasi konsep *value for money* pada organisasi sektor publik gencar dilakukan seiring dengan meningkatnya tuntutan akuntabilitas publik dan pelaksanaan *good governance*. Implementasi konsep *value for money* diyakini dapat memperbaiki akuntabilitas sektor publik dan memperbaiki kinerja sektor publik.

Manfaat Implementasi Konsep *Value for Money*

Manfaat Implementasi Konsep *Value for Money* pada Organisasi Sektor Publik menurut Mardiasmo (2006: 7) antara lain : (a) Meningkatkan efektivitas pelayanan publik, dalam arti pelayanan yang diberikan tepat sasaran (b) Meningkatnya mutu pelayanan publik (c) Menurunkan biaya pelayanan publik karena hilangnya inefisiensi dan terjadinya penghematan dalam penggunaan input (d) Alokasi belanja yang lebih berorientasi pada kepentingan publik dan (e) Meningkatkan kesadaran akan uang publik (*public costs awareness*) sebagai akar pelaksanaan akuntabilitas publik. Dari berbagai manfaat yang disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa penerapan *Value for Money* dalam pengukuran kinerja organisasi sektor publik sangat membantu suatu instansi pemerintah agar dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan tepat dan sesuai sasaran sehingga terciptanya mutu pelayanan yang baik dengan penggunaan sumber daya yang ekonomis dan efisien.

Langkah-Langkah Perencanaan dan Pengukuran Kinerja *Value For Money*

Menurut Mahmudi (2007: 93) langkah-langkah yang harus dilakukan dalam membuat perencanaan dan pengukuran kinerja *Value for Money* terdiri atas empat tahap, yaitu : (a) Penentuan misi, visi, dan tujuan (*goal*), serta strategi. Setiap indikator kinerja harus dikaitkan dengan pencapaian misi, visi, tujuan, sasaran, dan target. Penentuan visi, misi, tujuan, sasaran, dan target dapat didahului dengan kegiatan penjaringan aspirasi masyarakat (b) Penerjemahan misi, visi, dan tujuan (*goal*), serta strategi ke dalam: Sasaran strategik, Inisiatif strategik, Indikator kinerja (*input, output, outcome, benefit, impact*), Target kinerja (c) Penyusunan program (d) Penyusunan anggaran.

METODA PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Objek Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yaitu suatu pendekatan yang menggunakan data berupa kalimat tertulis atau lisan, fenomena, perilaku, peristiwa-peristiwa, pengetahuan dan objek studi yang dapat diamati oleh peneliti. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif. Pendekatan deskriptif merupakan suatu jenis penyajian data yang diperoleh dari hasil penelitian dengan memberikan gambaran sesuai dengan kenyataan atau pun fakta-fakta yang ada pada saat diadakan penelitian.

Karakteristik penelitian kualitatif menurut Moleong (2002:4) adalah sebagai berikut: (a) Penelitian dilakukan pada latar belakang ilmiah atau konteks keseluruhan. Penulis melakukan penelitian pada Dinas Pendidikan Kota Surabaya (b) Manusia sebagai alat, maksudnya manusia dikategorikan sebagai pengumpul, pengolah, dan penganalisis data yang dibutuhkan dalam penulisan ilmiah (c) Data yang akan dikumpulkan oleh peneliti data yang bersifat deskriptif. Profil organisasi dan data berbagai lainnya dikumpulkan untuk mendapatkan gambaran situasi dari Dinas Pendidikan Kota Surabaya (d) Hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama dari pihak penulis dan pihak yang bersangkutan dalam penyusunan penulisan ilmiah ini. Sedangkan metode yang digunakan dalam pendekatan kualitatif, dan analisis deskriptif adalah jenis penyajian data yang diperoleh dari hasil penelitian dengan memberikan gambaran sesuai dengan kenyataan ataupun fakta-fakta yang ada pada saat diadakan penelitian sesuai dengan pertanyaan yang berkaitan dengan materi yang akan diteliti.

Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder dan data primer. Data sekunder menurut Indriantoro (2002:147) merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Sedangkan data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung, yaitu dengan observasi langsung dan melakukan wawancara kepada pihak-pihak yang bersangkutan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah : (a) Survey Pendahuluan. Peneliti melakukan kunjungan awal pada objek penelitian untuk mengetahui gambaran secara umum objek penelitian serta situasi, kondisi, dan permasalahan yang akan diteliti dan dibahas dalam penelitian ini (b) Survey Lapangan. Peneliti melakukan tinjauan langsung pada objek penelitian guna memperoleh data-data yang diperlukan dengan melakukan pengumpulan data melalui beberapa cara, seperti: Wawancara merupakan penggunaan teknik pengumpulan data dalam metode survey dengan menggunakan teknik tanya jawab secara lisan dan bertatap muka secara langsung dengan subjek penelitian dan dokumentasi merupakan penggunaan teknik pengumpulan data dengan cara memeriksa atau melihat langsung dokumen, catatan tertulis, arsip-arsip, dan buku-buku yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti, seperti mengumpulkan data-data objek penelitian dari tempat objek penelitian berupa gambaran umum objek penelitian, profil perusahaan, meliputi gambaran umum perusahaan, sejarah singkat perusahaan, lokasi dan bentuk perusahaan, struktur organisasi serta visi dan misi perusahaan, laporan kinerja pada Dinas Pendidikan Kota Surabaya.

Satuan Kajian

Penelitian deskriptif kualitatif perlu menjelaskan satuan kajian yang merupakan satuan terkecil objek penelitian yang diinginkan peneliti sebagai klasifikasi pengumpulan data serta memberikan gambaran sesuai dengan kenyataan ataupun fakta-fakta yang ada pada saat diadakan penelitian, objek penelitian yang dibutuhkan: (a) Laporan Kinerja. Laporan kinerja menurut PP No. 8 Tahun 2006 adalah ikhtisar yang menjelaskan secara ringkas dan lengkap tentang pencapaian kinerja yang di susun berdasarkan rencana kerja yang ditetapkan dalam rangka pelaksanaan APBN yang diimplementasikan dalam APBD. Laporan kinerja dihasilkan dari suatu sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang diselenggarakan oleh masing-masing entitas pelaporan dan entitas ekonomi (b) Perspektif *Value For Money* yang mempunyai 3 elemen utama antara lain: pertama, Pengukuran Ekonomi. Ekonomi memiliki pengertian bahwa dalam memperoleh sumber daya (*input*) sebaiknya dengan harga yang lebih rendah (*spending less*) atau harga yang mendekati harga pasar. Ekonomi merupakan perbandingan *input* dengan *input value* yang dinyatakan dalam satuan moneter. Dalam penelitian ini pengukuran ekonomi dilakukan dengan membandingkan antara realisasi pengeluaran dengan anggaran pengeluaran. Suatu kinerja organisasi dikatakan ekonomis apabila realisasi anggaran lebih kecil daripada target anggaran dan dapat mencapai *output* (keluaran) sesuai dengan yang ditetapkan atau 100%. Kedua Pengukuran Efisiensi. Efisiensi merupakan hubungan antara barang dan jasa (*output*) yang dihasilkan sebuah kegiatan atau aktivitas dengan menggunakan sumber daya (*input*) yang disediakan. Efisiensi diukur dengan rasio antara *output* dengan *input*. Rasio efisiensi tidak dinyatakan dalam bentuk absolut tetapi dalam bentuk relatif. Dalam pengukuran kinerja *Value for Money*, efisiensi dapat dibagi menjadi dua yaitu efisiensi alokasi, efisiensi teknis atau manajerial. Efisiensi terkait dengan kemampuan untuk mendayagunakan sumber daya *input* pada tingkat kapasitas optimal. Efisiensi teknis atau manajerial terkait dengan kemampuan mendayagunakan sumber daya *input* pada tingkat *output* tertentu. Dengan keterangan *output* adalah keluaran yang dicapai dari suatu kegiatan atau program sedangkan *Input* adalah segala sumber daya yang digunakan untuk melaksanakan suatu kegiatan atau program. Suatu organisasi, program, atau kegiatan dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan *output* tertentu dengan *input* serendah rendahnya, atau dengan *input* tertentu mampu menghasilkan *output* sebesar besarnya. Ketiga Pengukuran Efektivitas. Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Hal terpenting dalam efektivitas adalah efektivitas tidak menyatakan berapa besar biaya yang telah dikeluarkan dalam mencapai tujuan tertentu melainkan hanya melihat apakah suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas diukur dengan membandingkan *Outcome* dengan *Output*. Suatu kinerja organisasi dikatakan efektif apabila dapat mencapai tujuan yang ditetapkan melalui terlaksananya semua program atau kegiatan yang telah direncanakan.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu dengan cara mengumpulkan, mengolah, dan menyajikan data yang diperoleh sehingga dapat memberikan keterangan yang lengkap dan benar agar pihak lain lebih mudah memperoleh gambaran mengenai sifat (karakteristik) obyek dari data tersebut.

Langkah-langkah analisis data untuk mengukur kinerja Dinas Pendidikan adalah sebagai berikut: (a) Mengumpulkan dan mengidentifikasi data penelitian pada Dinas Pendidikan Kota Surabaya kegiatan operasional manajerial dan program kerja maupun target yang hendak dicapai (b) Untuk menganalisa efisiensi dan efektivitas kinerja menggunakan perbandingan antara data Satuan Kinerja Pemerintah Daerah dengan Laporan Kinerja Pemerintah Daerah. Penganalisaan data dimulai dengan evaluasi penetapan pengukuran kinerja dengan tahapan yang pertama, menetapkan tujuan, sasaran dan strategi

organisasi yang berupa visi dan misi dinas pendidikan Kota Surabaya. Kedua, Merumuskan indikator dan ukuran kinerja. Langkah-langkah dalam merumuskan indikator dan ukuran kinerja adalah sebagai berikut: Menuliskan tujuan atau *outcome* yang diharapkan dengan jelas untuk mengembangkan indikator kinerja yang baik; Mengidentifikasi dan menjelaskan keterkaitan antara *outcome* yang diharapkan dengan *output* yang dihasilkan unit kerja; Memastikan bahwa indikator kinerja kunci telah ditentukan dan mendapat persetujuan manajemen; Menciptakan budaya organisasi yang menekankan pada budaya berprestasi untuk mencapai tujuan organisasi, evaluasi diri, pelibatan dan partisipasi pegawai serta keterbukaan dalam berkomunikasi; Memperkerjakan orang yang memiliki keahlian memadai untuk mengembangkan indikator yang memuaskan; Memastikan bahwa tujuan berfokus pada kebutuhan pelanggan dan *outcome* yang diharapkan; Menggunakan indikator kinerja untuk perencanaan kinerja dan manajemen kinerja pada level strategik dan operasional; Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi; Evaluasi kinerja (*feedback*, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas). Ketiga, mendeskripsikan data penelitian yang terkait dengan materi kajian penelitian. Keempat, analisis dan pembahasan evaluasi pelaporan kinerja dan penilaian kinerja instansi pemerintah deskripsi data dan berlandaskan teori yang relevan. Kelima, Memberikan simpulan berdasarkan hasil analisis dan pembahasan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kinerja Dinas Pendidikan Kota Surabaya Ditinjau Dari Segi Ekonomi

Berdasarkan penetapan kinerja antara Kepala Dinas Pendidikan dengan Walikota Surabaya tahun 2013 dan 2014, target anggaran yang bisa dicapai oleh Dinas Pendidikan Kota Surabaya sebagai berikut: data realisasi anggaran pada tahun 2013 dan 2014 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1
Realisasi Anggaran Tahun 2013 - 2014

Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi		
		Belanja Langsung (Rp)	Belanja Tidak Langsung (Rp)	Total (Rp)
2013	1.526.285.999.126	380.226.757.585	984.386.556.261	1.364.613.313.846
2014	1.720.091.624.193	427.270.400.531	1.046.892.279.684	1.474.162.680.215

Sumber : Lakip 2013 dan LKJ 2014

Berdasarkan tabel diatas, Tingkat ekonomis dalam mengelolah keuangan dengan melihat perbandingan antara anggaran belanja dengan realisasinya dengan presentase tingkat pencapaiannya. Dalam penelitian ini pengukuran ekonomis untuk tahun 2013 dan 2014 dilakukan dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2013} &= \frac{1.364.613.313.846}{1.526.285.999.126} \times 100\% \\ &= 89,41\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2014} &= \frac{1.474.162.680.215}{1.720.091.624.193} \times 100\% \\ &= 85,70\% \end{aligned}$$

Dengan ketentuan sebagai berikut :

Jika < 100% berarti ekonomis

Jika > 100% berarti tidak ekonomis

Jika = 100% berarti ekonomis berimbang

Hasil perhitungan ekonomis untuk tahun 2013 dan tahun 2014, perkembangan pengukuran ekonomis Dinas Pendidikan Kota Surabaya tahun 2013 dan 2014 berada pada kategori ekonomis, walaupun terjadi fluktuasi persentase ekonomis pada tahun 2013 ke tahun 2014 mengalami kenaikan 3,71%, dari 89,41% menjadi 85,70%. Hal ini terjadi karena beberapa proses efisiensi pengadaan barang jasa, kegiatan yang dibiayai oleh *Corporate Social Responsibility* (CSR), adanya ketidaksamaan Dana Alokasi Khusus Pendidikan Nasional (DAK DIKNAS) dengan dana yang ditransfer, adanya pensiun, mutasi, dan meninggal, serta kegiatan pengadaan barang yang tidak bisa dilaksanakan karena spesifikasi teknis masih belum ada kejelasan dari Pemerintah Pusat. Nilai ekonomis dapat dilihat dari anggaran dan realisasi anggaran, memang ada beberapa kegiatan yang persentasenya tidak sampai 100% maka bukan berarti kegiatan tersebut tidak terlaksana namun banyak dilakukan penghematan.

Dengan demikian sasaran program pengembangan dan kegiatan operasi yang telah dijalankan Dinas Pendidikan Kota Surabaya berhasil dilaksanakan secara ekonomis atau secara hemat dengan menggunakan biaya yang rendah.

Kinerja Dinas Pendidikan Kota Surabaya Ditinjau Dari Segi Efisiensi

Efisiensi merupakan hubungan antara *output* berupa barang atau pelayanan yang dihasilkan dengan sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan keluaran (*output*). Secara matematis, efisiensi merupakan perbandingan antara *output* dengan *input* atau dengan istilah lain *output* per unit *input*. Suatu organisasi, program, atau kegiatan dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan *output* tertentu dengan *input* serendah rendahnya, atau dengan *input* tertentu mampu menghasilkan *output* sebesar besarnya. Mahmudi (2005: 89) mengatakan bahwa dalam organisasi sektor publik setiap pengeluaran perlu dibuat standar belanjanya sebagai bentuk standar biaya.

Perhitungan Efisiensi Dinas Pendidikan Kota Surabaya untuk tahun 2013 dan tahun 2014 disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2
Pengukuran Efisiensi Tahun 2013 - 2014

No	Bidang urusan Pemerintahan dan program Prioritas Pembangunan	Indikator Kinerja program	Hasil	
			2013	2014
1.	Program Pendidikan Anak Usia Dini	Angka Partisipasi Murni (APM) PAUD	95,25%	97,02%
		Angka Partisipasi Kasar (APK) PAUD	95,76%	97,50%
2.	Program Wajib Belajar Pendidikan Dasar 9 Tahun	Angka Kelulusan (AL) SD/MI	100%	100%
		Angka Kelulusan (AL) SMP/MTs	100%	99,99%
		Angka Partisipasi	97,02%	97,02%

	Murni (APM) SD/MI		
	Angka Partisipasi Kasar (APK) SD/MI	105,23%	108,30%
	Angka Partisipasi Murni (APM) SMP/MTs	92,88%	95,87%
	Angka Partisipasi Kasar (APK) SMP/MTs	105,15%	100,37%
	Angka Putus Sekolah (APS) SD/MI	0,00%	0,0025%
	Angka Putus Sekolah (APS) SMP/MTs	0,003%	0,002%
	Angka Melanjutkan (AM) SD/MI ke jenjang SMP/MTs	99,47%	100,80%
3.	Program Pendidikan Menengah	angka Kelulusan (AL) SMA/MA	99,94% 99,93%
		Angka Kelulusan (AL) SMK	99,99% 99,95%
		Angka Partisipasi Murni (APM) SMA/MA/SMK	90,12 93,47%
		Angka Partisipasi Kasar (APK) SMA/MA/SMK	105,23% 121,85%
		Angka Melanjutkan (AM) SMP/MTs ke jenjang SMA/MA/SMK	99,16% 99,16%
		Angka Putus Sekolah (APS) SMA/MA	0,01% 0,01%
		Angka Putus Sekolah (APS) SMK	0,01% 0,01%
		Persentase lulusan SMK yang diterima di dunia kerja/ wirausaha	63,54% 65,17%
4.	Program Pendidikan Non Formal	Angka Melek Huruf (AMH)	100% 100%
5.	Program Peningkatan Mutu	Persentase Tenaga Pendidik yang memenuhi standar kualifikasi	93,46% 97,05%

Sumber : LAKIP Tahun 2013 dan LKJ Tahun 2014

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa kinerja Dinas Pendidikan Kota Surabaya selama tahun 2013-2014 secara umum dapat dinilai efisien. Nilai efisiensi terlihat dari capaian atau realisasi dari indikator keluaran (*output*) yang dihasilkan dalam merealisasikan kegiatan operasi terhadap indikator masukan (*input*) yang digunakan. Seperti yang bisa dilihat dari salah satu capaian kinerja yaitu program wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun, hasil *output* dari program tersebut jumlah siswa jenjang SMP/MTs yang lulus ujian tingkat akhir sebanyak 42.668 siswa dari 42.670 siswa kelas 9 yang mengikuti ujian akhir sehingga

capaian kerjanya mencapai 100,70% dari target yang telah ditetapkan sebesar 99,30%, dan menekan angka pengeluaran anggaran.

Dari ilustrasi salah satu kegiatan tersebut, suatu organisasi, program, atau kegiatan dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan *output* tertentu dengan *input* serendah-rendahnya. Dengan demikian kinerja Dinas Pendidikan Kota Surabaya pada tahun bahwa kinerja Dinas Pendidikan Kota Surabaya dapat dikatakan efisien.

Kinerja Dinas Pendidikan Kota Surabaya Ditinjau Dari Segi Efektivitas

Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Hal terpenting dalam efektivitas adalah efektivitas tidak menyatakan berapa besar biaya yang telah dikeluarkan dalam mencapai tujuan tertentu melainkan hanya melihat apakah suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Suatu kinerja organisasi dikatakan efektif apabila dapat mencapai tujuan yang ditetapkan melalui terlaksananya semua program atau kegiatan yang telah direncanakan. Secara keseluruhan Dinas Pendidikan Kota Surabaya telah dapat melaksanakan pelayanan umum, baik kegiatan yang bersifat administrasi ketatausahaan maupun yang bersifat teknis. Untuk menilai keberhasilan pencapaian sasaran-sasaran program maka digunakan skala ordinal sebagai berikut:

Tabel 3
Kategori Nilai Capaian

No	Jumlah Nilai Capaian	Kategori
1.	> 90%	Sangat Baik
2.	75% < x ≤ 90%	Baik
3.	55% < x ≤ 75%	Cukup
4.	≤ 55%	Kurang

Sumber : LKJ 2014

Data pengukuran efektivitas pada LAKIP dan LKJ tahun 2013 dan 2014 disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4
Pengukuran Efektivitas

Sasaran	Indikator Kinerja	Capaian Kinerja	
		2013	2014
Peningkatan Mutu Kebermaknaan Pendidikan	1. Angka Kelulusan (AL) SD/MI	100%	100%
	2. Angka Kelulusan (AL) SMP/MTs	100,86%	100,70%
	3. Angka Kelulusan (AL) SMA/MA	100,95%	100,79%
	4. Angka Kelulusan (AL) SMK	100,99%	100,85%
Peningkatan SDM	1. Persentase Tenaga Pendidik yang Memenuhi Standar Kualifikasi	101,50%	101,01%
Kebijakan akses Pendidikan	1. Angka Partisipasi Murni (APM) PAUD	100,26 %	100,02%
	2. Angka Partisipasi Kasar (APK) PAUD	100,80%	100,52%
	3. Angka Partisipasi Murni (APM)	100,36%	102,12%

SD/MI			
4. Angka Partisipasi Kasar (APK)	100,03%	102,95%	
SD/MI			
5. Angka Partisipasi Murni (APM)	100,41%	100,91%	
SMP/MTs			
6. Angka Partisipasi Kasar (APK)	100,14%	95,59%	
SMP/MTs			
7. Angka Putus Sekolah (APS)	100%	99,998%	
SD/MI	100%	99,998%	
8. Angka Putus Sekolah (APS)			
SMP/MTs	99,00%	101,31%	
9. Angka Melanjutkan (AM)			
SD/MI ke jenjang SMP/MTs	100,13%	101,05%	
10. Angka Partisipasi Murni (APM)			
SMA/MA/SMK	100,22%	116,05%	
11. Angka Partisipasi Kasar (APK)			
SMA/MA/SMK	107,20%	104,38%	
12. Angka Melanjutkan (AM)			
SMP/MTs ke jenjang SMA/MK	99,99%	99,99%	
13. Angka Putus Sekolah (APS)			
SMA/MA	99,99%	99,99%	
14. Angka Putus Sekolah (APS)	100%	100%	
SMK	105,90%	100,27%	
15. Angka Melek Huruf (AMH)			
16. Persentase Lulusan SMK yang Diterima di Dunia Kerja/Wirausaha			

Sumber : LAKIP 2013 dan LKJ 2014

Berdasarkan tabel diatas, hasil perhitungan efektivitas menunjukkan bahwa ditahun 2013 dan 2014 sasaran peningkatan mutu kebermaknaan pendidikan, peningkatan SDM dan kebijakan akses pendidikan memiliki nilai capaian efektivitas > 90% yang termasuk dalam kategori sangat baik, artinya Dinas Pendidikan Kota Surabaya dapat mencapai tujuan yang ditetapkan melalui terlaksananya semua program atau kegiatan yang telah direncanakan walaupun terjadi fluktuasi persentase efektivitas pada tahun 2013 ke tahun 2014.

Tahun 2014 capaian efektivitas pada sasaran peningkatan mutu kebermaknaan pendidikan yang mengalami penurunan kinerja dari tahun 2013 yaitu pada indikator Angka Kelulusan (AL) SMP/MTs presentase efektivitas turun sebesar 0,16%, SMA/Ma turun sebesar 0,16%, dan SMK turun sebesar 0,14%, namun penurunan tersebut tidak signifikan, sedangkan angka kelulusan SD/MI tidak mengalami perubahan. Angka kelulusan yang tinggi ditunjang oleh program intensif dinas pendidikan dalam rangka mempersiapkan peserta didik tingkat akhir mengikuti program *tryout* baik secara *online* maupun *offline*.

Sasaran peningkatan SDM ditahun 2014 mengalami penurunan persentase dari tahun 2013 yaitu sebesar 0,49%. Untuk meningkatkan kompetensi guru Dinas Pendidikan melakuka pembangunan mutu pendidik dan tenaga kependidikan, penyelenggaraan untuk guru swasta SD/MI/SDLB/SLB/Salafiyah Ula/SMP/MTs /SMPLB/Salafiyah wustho, dan pendidikan lanjutan bagi pendidik untuk memenuhi standar kualifikasi serta pemberian tunjangan fungsional bagi pendidik, penyelenggaraan pelatihan, seminar dan lokakarya serta diskusi ilmiah tentang berbagai isu pendidikan dan pelatihan penyusunan kurikulum Pendidikan Dasar (DIKDAS) dan Pendidikan Menengah (DIKMEN).

Sasaran kebijakan akses pendidikan ditahun 2014 yang mengalami penurunan persentase dari tahun 2013 yaitu pada indikator Angka Partisipasi Murni (APM) PAUD sebesar 0,24%, Angka Partisipasi Kasar (APK) PAUD sebesar 0,28%, Angka Putus Sekolah (APS) SD/MI sebesar 0,002%, Angka Putus Sekolah (APS) SMP/MTs sebesar 0,002%, namun penurunan tersebut tidak signifikan. Angka Partisipasi Kasar (APK) SMP/MTs mengalami penurunan yang signifikan sebesar 4,55%, hal ini dikarenakan siswa SMP range usianya tercukupi, yaitu 13-15 tahun. Angka Melanjutkan (AM) SMP/MTs ke jenjang SMA/MA mengalami penurunan yang signifikan sebesar 2,82% untuk meningkatkan indikator ini, Dinas Pendidikan meningkatkan pendidikan murah dan terjangkau oleh masyarakat melalui BOPDA dan BOS. Persentase Lulusan SMK yang Diterima di Dunia Kerja/Wirausaha sebesar 5,63% untuk meningkatkan indikator ini, Dinas Pendidikan melakukan peningkatan kerjasama dengan dunia usaha dan industri.

Sasaran kebijakan akses pendidikan ditahun 2014 yang mengalami kenaikan persentase dari tahun 2013 yaitu pada indikator Angka Melanjutkan (AM) SD/MI ke jenjang SMP/MTs sebesar 2,31%, Angka Partisipasi Murni (APM) SD/MI sebesar 1,76%, Angka Partisipasi Murni (APM) SMP/MTs sebesar 0,5%, Angka Partisipasi Murni (APM) SMA/MA/SMK sebesar 15,83%. Peningkatan Angka Partisipasi Murni (APM) SD/MI/SMP/MTs/SMA/MA/SMK dikarenakan konsistennya bantuan biaya operasional dari APBD untuk memberikan biaya pendidikan bagi seluruh sekolah negeri maupun swasta serta bantuan biaya personal bagi siswa dari keluarga tidak mampu. Angka Partisipasi Kasar (APK) SD/MI sebesar 2,92%, Angka Partisipasi Kasar (APK) SMA/MA/SMK sebesar 15,83%. Peningkatan Angka Partisipasi Murni (APM) SD/MI/SMA/MA/SMK ditunjang oleh pengembangan pendidikan anak usia dini, pembinaan minat, bakat, dan kreatifitas siswa PLS, pengembangan pendidikan luar sekolah, pelaksanaan DAK bidang pendidikan, penerimaan siswa baru DIKDAS dan DIKMEN, pengembangan pelayanan pendidikan dasar dan menengah, pengembangan minat, bakat, dan kreatifitas siswa DIKDAS dan DIKMEN, penyediaan Biaya Operasional Pendidikan Daerah (BOPDA) untuk siswa SD/MI Negeri dan SMP/MTs Negeri, SMA, SMKN non SBI. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa program dan kegiatan yang telah dijalankan Dinas Pendidikan Kota Surabaya berhasil dilaksanakan secara efektif.

SIMPULAN

Menurut hasil analisis dan pembahasan tentang Pengukuran Kinerja Unit Kerja Pemerintah Daerah Dalam Perspektif *Value For Money*, maka dapat disimpulkan sebagai berikut : (a) Hasil pengukuran kinerja ditinjau dari tingkat ekonomisnya menunjukkan bahwa tingkat capaian kinerja Dinas pendidikan Kota Surabaya selama tahun 2013 dan 2014 dinilai lebih ekonomis atau lebih hemat. Hal ini berdasarkan perbandingan realisasi pengeluaran dan anggaran pengeluaran, dimana realisasi pengeluaran lebih kecil daripada anggaran pengeluaran (b) Hasil Pengukuran ditinjau dari tingkat efisiensinya menunjukkan bahwa tingkat capaian kinerja Dinas Pendidikan Kota Surabaya selama tahun tahun 2013 dan 2014 dapat dinilai relatif efisien. Hal ini diukur dengan berdasarkan perbandingan antara *output* terhadap *input*, dimana rencana program kerja dan dan kegiatan organisasi disektor publik pendidikan dapat dicapai dan direalisasikan sesuai dengan target yang direncanakan (c) Hasil pengukuran kinerja ditinjau dari tingkat efektivitasnya menunjukkan bahwa tingkat capaian kinerja Dinas Pendidikan Kota Surabaya pada tahun 2013 dan 2014 dinilai efektif. Hal ini diukur berdasarkan hasil-hasil yang dicapai output maupun outcome telah berhasil dalam menjalankan tujuan organisasi, dimana adanya rencana dalam penyusunan program dan kegiatan operasi organisasi sektor publik secara sistematis untuk mencapai tujuan organisasi sehingga dapat direalisasikan sesuai dengan target yang diharapkan.

SARAN

Saran-saran yang dapat diberikan oleh peneliti bagi Dinas Pendidikan Kota Surabaya dan bagi kesempurnaan penelitian selanjutnya yaitu: (a) Dinas Pendidikan Kota Surabaya harus dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya untuk tahun-tahun selanjutnya, agar tercipta *good government* dan sukses dalam membangun sektor pendidikan di Kota Surabaya secara ekonomis, efisien dan efektif (b) Untuk meningkatkan ekonomi, efisiensi dan efektivitas program dan kegiatan, maka Dinas Pendidikan Kota Surabaya hendaknya selalu berinovasi agar kegiatan berjalan semakin baik lagi dan mampu mencapai tujuan serta sasaran yang telah direncanakan sebelumnya (c) Penelitian selanjutnya diharapkan dalam mengukur kinerja suatu organisasi tidak hanya menggunakan tiga elemen yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas, tetapi perlu ditambah dengan dua elemen lain yaitu keadilan (*equity*) dan kesetaraan (*equality*).

DAFTAR PUSTAKA

- Arfan, D.A. 2014. Analisis Value For Money Dalam Pengukuran Kinerja Dinas Pertanian Daerah Istimewa Yogyakarta Periode Tahun 2011 - 2012. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta.
- Bastian, I. 2006. *Akuntansi Sektor Publik Di Indonesia*. Edisi Pertama. BPFE, UGM. Yogyakarta.
- Indriantoro, N. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Edisi Pertama. BPFE, UGM. Yogyakarta
- Kurrohman, T. 2013. Evaluasi Penganggaran Berbasis Kinerja Melalui Kinerja Keuangan Yang Berbasis Value for Money Di Kabupaten/Kota Di Jawa Timur. *Jurnal Dinamika Akuntansi* 5 (1): 1-11.
- LAN dan BPKP. 2000. *Modul Sosialisasi Sistem akuntabilitas Kinerja instansi Pemerintah*. Cetakan pertama. Lembaga Administrasi Negara. Jakarta.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UPP AMP YKPN. Yogyakarta.
- _____. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Edisi Revisi. UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Mahsun, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Penerbit BPFE. Jakarta.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik : Suatu Pengantar*, Erlangga. Yogyakarta.
- Moleong, L.J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Penerbit PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Nilasari, D. 2009. Analisis Pengukuran Kinerja Pemerintah pada Dinas Pendidikan Pemerintah Kabupaten Mojokerto. *Skripsi*. Universitas Brawijaya. Malang.
- Nugrahani, T.A. 2007. Analisis Penerapan Konsep Value for Money pada Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta. *Akmenika* 1: 1-17.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2006 *Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah*. 3 April 2006. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 25. Jakarta.