

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KEUANGAN PADA PUSAT PENGEMBANGAN
ASN-BKN DENGAN PENDEKATAN *VALUE FOR MONEY*
(STUDI KASUS PUSAT PENGEMBANGAN APARATUR SIPIL NEGARA -
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA TAHUN ANGGARAN 2017-2018)**

**ANALYSIS OF FINANCIAL PERFORMANCE MEASUREMENT IN THE ASN-BKN
DEVELOPMENT CENTER WITH *VALUE FOR MONEY* APPROACH (CASE STUDY OF
STATE CIVIL APARATURE DEVELOPMENT CENTER –
STATE CIVIL SERVICE AGENCY 2017-2018)**

N. Qolbuniah, A.B. Setiawan

Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Djuanda Bogor
Jl. Tol Ciawi No. 1. Kotak Pos 35, Kode Pos 16720. Telp/Fax : 0251 (8245155)
E-mail : Nia.qolbuniah25@gmail.com, adebudisetiawan.69@gmail.com

ABSTRACT

Value for money is a concept of managing public sector organizations based on three main elements, namely: economy, efficiency and effectiveness. The data used in this study include financial statements, performance reports of government agencies performance, operational guidelines for the activities of the Center for the Development of the Civil Civil Service in 2017-2018. The data analysis method used is value for money. The results of this study indicate that the financial performance of the State Civil Apparatus Development Center is very economical for 2017-2018 with an average of 109.53%. The efficiency ratio of the Center for the Development of State Civil Apparatus shows less efficiency for 2017-2018 with an average of 91.29 and the effectiveness ratio for 2017-2018 shows very effective with an average of 111.72%.

Keywords: Analysis, Financial Performance, Value For Money.

ABSTRAK

*Value for money merupakan sebuah konsep pengelolaan sekelompok sektor publik yang berpedoman pada tiga elemen utama, yaitu: ekonomi, efisiensi dan efektivitas. Data yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya laporan keuangan, laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, petunjuk operasional kegiatan Pusat Pengembangan Aparatur Sipil Negara pada tahun 2017-2018. Metode Analisis data yang digunakan adalah *value for money*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja keuangan Pusat Pengembangan Aparatur Sipil Negara sangat ekonomis untuk tahun 2017-2018 dengan rata-rata 109,53%. Rasio efisiensi Pusat Pengembangan Aparatur Sipil Negara menunjukkan kurang efisien untuk tahun 2017-2018 dengan rata-rata sebesar 91,29 dan rasio efektivitas untuk tahun 2017-2018 menunjukkan sangat efektif dengan rata-rata 111,72%.*

Kata Kunci : Analisis, Kinerja Keuangan, Value For Money.

PENDAHULUAN

Kinerja instansi pemerintah saat ini sedang menjadi perhatian dengan semakin tingginya kesadaran masyarakat terhadap pelaksanaan administrasi publik. Masyarakat kadang kali menilai bahwa organisasi sektor publik sering melakukan pemborosan anggaran, sumber kebocoran dana, dan institusi yang selalu merugikan. Masyarakat yang semakin cerdas dan berpikir kritis juga menuntut dilakukannya keterbukaan dan akuntabilitas publik oleh semua lembaga-lembaga sektor publik. Tuntutan masyarakat ini sesuai dengan UU RI Nomor No.30 Tahun 2014 tentang administrasi pemerintahan yang digunakan sebagai dasar untuk serangkaian reformasi kelembagaan dalam menciptakan *good governance*, yaitu pemerintahan yang bersih, demokratis, ekonomis, efektif, transparan, responsif dan akuntabel.

Pemerintah juga memiliki tanggung jawab untuk melaporkan semua laporan pertanggungjawaban atas kegiatan yang telah dilakukan untuk melayani masyarakat secara terbuka. Pengukuran kinerja sektor publik sangat diperlukan untuk menilai bagaimana kinerja organisasi sektor publik, apakah sudah ekonomis, efisien dan efektivitas.

Latar belakang di lakukanya penelitian dengan konsep *value for money* pada Pusat Pengembangan ASN-BKN karena pada Kementerian Negara/Lembaga dituntut untuk mempertanggungjawabkan dana APBN yang di kelola harus secara profesional, transparan dan akuntabilitas, sehingga dapat menghindarkan dari penyalahgunaan anggaran dan tepat sasaran, serta program dan kegiatan dapat berjalan tepat waktu sesuai dengan target yang telah ditetapkan, disamping itu Pusbang ASN menjadi satker pada pertengahan tahun 2016, sehingga menjadi pengukuran pertamanya jika dilakukan penelitian karena sebelumnya anggaran Pusbang ASN masih menyatu dengan Pusat yaitu Badan Kepegawaian Negara.

Pusat Pengembangan berada di bawah tanggungjawab Kepala BKN. dan mempunyai kewajiban tugas merencanakan, menyelenggarakan, mengembangkan serta mengevaluasi semua program pendidikan dan pelatihan kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan teknis manajemen Aparatur Sipil Negara, pendidikan dan pelatihan fungsional kepegawaian, penyelenggaraan pendidikan ilmu kepegawaian, serta menetapkan kerjasama, fasilitasi, dan sertifikasi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan manajemen Aparatur Sipil Negara.

Diresmikan satker pada Pusat Pengembangan ASN di pertengahan 2016 membuat Pusat Pengembangan ASN memiliki Permasalahan terkait Anggaran yang meliputi Pengelolaan. Pengelolaan Keuangan yang terjadi di Pusat Pengembangan ASN-BKN mengalami kenaikan anggaran pada tahun 2018 yang mencapai 100% namun rendahnya realisasi persentasi kegiatan dari tahun sebelumnya yang membuat banyaknya tambahan kegiatan baru yang harus diterapkan dan dilaksanakan, sehingga pada tahun 2018 Pusat Pengembangan ASN sudah merevisi anggaran sebanyak tujuh (7) kali yang disebabkan banyaknya penyusunan kegiatan yang berubah. Oleh karena itu, instansi tersebut harus berusaha menyediakan anggaran dalam jumlah yang ideal. Artinya cukup dan tidak terlalu banyak ataupun terlalu sedikit, yang dapat menurunkan efisiensi akibat tertanamnya uang dalam anggaran yang sebenarnya tidak produktif, atau terlampau banyak karena akan mengganggu likuiditas perusahaan/instansi sehingga tidak menimbulkan banyaknya revisi anggaran pertahunnya dikarenakan banyaknya tambahan kegiatan kegiatan baru yang belum masuk kedalam DIPA Anggaran dari tahun sebelumnya.

Akan tetapi sebelum menjalankan kegiatannya, maka terlebih dahulu Pusat Pengembangan ASN-BKN membuat dan menyusun suatu Anggaran Kinerja Tahunan dengan matang sebagai tolok ukur keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan kegiatan tersebut sesuai dengan tujuan yang telah di rencanakan sebelumnya.

Tabel 1.1
Anggaran Belanja dan Realisasi Anggaran Belanja Pusat Pengembangan Aparatur Sipil
Negara-BKN Tahun Anggaran 2017-2018
(dalam Rupiah)

NNo	Tahun	Anggaran Belanja	Realisasi Anggaran Belanja	(%) Keuangan	Realisasi Persentasi kegiatan
11	2017	14.810.418.000	12.974.332.588	87,60%	90,10%
22	2018	29.484.952.000	27.464.981.378	93,15%	91,50%

Sumber: Diolah oleh Peneliti 2019

Tabel di atas berisi Daftar Rincian Anggaran Kinerja Tahunan pada Periode 2017 dan 2018. Anggaran tahun 2017 adalah anggaran dengan jumlah yang paling rendah yaitu Rp. 14.810.418.000 dengan tingkat realisasi keuangan sebesar 87,60%, walaupun demikian realisasi kegiatan yang terjadi pada tahun 2017 sudah melebihi realisasi keuangan yaitu sebesar 90,10%. Namun terjadinya kenaikan Anggaran di tahun 2018 yang mencapai 100% dari tahun sebelumnya dengan jumlah Rp. 29.484.952.000 dengan tingkat realisasi keuangan sebesar 93,15% membuat realisasi kegiatan pada tahun tersebut mengalami penurunan yaitu hanya sebesar 91,50% untuk realisasi kegiatannya. hal ini disebabkan banyaknya kendala atau kegiatan yang bermasalah.

Beberapa hal yang menjadi tantangan dan permasalahan sehingga menjadi hambatan atau kendala bagi Pusat Pengembangan ASN-BKN dalam mencapai target capaian kinerja dan terhadap penyerapan anggaran, antara lain lemahnya perencanaan kegiatan dan pelaksanaan kegiatan. Untuk mengetahui cara kinerja keuangan pemerintah maka perlu dilaksanakannya suatu analisis terhadap kinerja keuangan pemerintah pusat dalam mengelola keuangan negara, agar Anggaran ditahun selanjutnya tidak mengalami penurunan yang disebabkan kurangnya target pencapaian kinerja. Tujuan utamanya adalah mengukur tingkat ekonomis, efektivitas dalam merealisasikan pendapatan dan mengukur efisiensi belanja, serta mengukur sejauh mana kinerja keuangan dari pertumbuhan.

RUMUSAN MASALAH

1. Bagaimana kondisi kinerja Keuangan Pusat Pengembangan Aparatur Sipil Negara-BKN pada tahun 2017-2018 ?
2. Bagaimana hasil analisis Pengukuran Kinerja Keuangan Pusat Pengembangan Aparatur Sipil Negara-BKN pada tahun 2017-2018 ?

TINJAUAN TEORI

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* yang artinya prestasi kerja atau penghargaan yang dicapai oleh seseorang. Kinerja dapat berarti suatu prestasi kerja dan proses penyelenggaraan dimana tujuan organisasi ingin dicapai (Halim, 2001) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut sebagai orang yang aktif, tetapi sebaliknya orang yang levelnya dibawah standar dikatakan sebagai tidak aktif atau berkinerja rendah. kinerja merupakan hasil dari suatu proses (Nurlaila). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

. Bastian (2006) menyatakan pengertian *value for money* merupakan konsep yang meliputi 3 elemen utama yaitu efisiensi, efektivitas dan ekonomis dalam pengukuran kinerjanya.

METODE PENELITIAN

Objek dalam penelitian ini adalah Lakip (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) dan Anggaran POK (Petunjuk Operasional Kegiatan) Pusbang ASN-BKN periode tahun 2018-2019. Tempat Penelitian berlokasi di Pusat Pengembangan Aparatur Sipil Negara -BKN dengan alamat di Jalan Desa Pandansari KM 45 No.32 Ciawi-Bogor 16720. Desain Penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. adalah metode yang dipergunakan untuk menganalisa data yang telah

terkumpul apa adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan untuk umum atau generalisasi. Metode penelitian dilakukan pada kondisi yang alamiah dan natural disebut sebagai metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif.

Jenis data yang digunakan adalah data sekunder. data sekunder yang digunakan berupa:

1. Laporan Keuangan dan POK (Petunjuk Operasional Kegiatan) Periode 2017 – 2018
2. Lakip (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) periode 2017-2018
3. Data-data yang menyangkut revisi/perubahan anggaran atas tambahan atau pengurangan kegiatan
4. Profil dan Gambaran Umum Perusahaan

Penulis Menggunakan Metode pengumpulan data sebagai berikut :

1. Studi pustaka.
2. Studi lapangan.

ANALISIS DATA

Dalam penelitian ini akan dilakukan pengukuran data untuk mengetahui kinerja keuangan Pusbang ASN-BKN dengan menggunakan 3 Rasio dalam Pendekatan *Value For Money*.

1. Rasio Ekonomi

Rasio ekonomi yaitu menggambarkan penghematan yang mencakup pengelolaan secara kritis dan tidak ada pemborosan anggaran. Tujuannya adalah untuk melihat realisasi belanja operasional dari anggaran belanja yang tersedia. Jika realisasi belanja lebih besar dibandingkan anggarannya maka kinerja keuangan tidak ekonomis dan sebaliknya jika realisasi belanja lebih rendah dibandingkan anggaran maka disebut ekonomis atau manajemen dapat melakukan penghematan belanja operasionalnya.

Langkah-langkah menganalisis rasio ekonomis dalam penelitian ini adalah :

1. Mengumpulkan, mengidentifikasi dan mentabulasi data realisasi anggaran dan belanja pusbang ASN tahun anggaran 2017-2018.
2. Menghitung rasio ekonomis berdasarkan masing-masing tahun anggaran yang diformulasikan sebagai berikut (Mahmudi, 2013) :

$$\text{Rasio Ekonomis} = \frac{\text{input}}{\text{output}} \times 100 \%$$

Atau

$$= \frac{\text{Anggaran Belanja}}{\text{Realisasi Anggaran Belanja}} \times 100 \%$$

3. Menentukan nilai ekonomis anggaran belanja terhadap realisasi anggaran belanja dengan berpedoman pada kemendagri No.600.900.327/1996 yang dapat dikategorikan sebagai berikut :

Tabel 1
Kriteria Penilaian Rasio Ekonomi

Presentase Nilai Kinerja	Kriteria
> 100	Sangat Ekonomis
90-100	Ekonomis
80-90	Cukup Ekonomis
60-80	Kurang Ekonomis
< 60	Tidak Ekonomis

Sumber : Kemendagri 1996 dalam Renyowijoyo (2013)

4. Menganalisis rasio ekonomis yang telah dihitung untuk masing-masing tahun anggaran.

2. Rasio Efisiensi

Rasio Efisiensi adalah perbandingan antara output dengan input atau dengan istilah lain output/input (Mahmudi:2007). Dengan demikian efisiensi atau daya guna adalah perbandingan antara output dengan input.

Efisiensi sangat berhubungan erat dengan produktivitas. Efisiensi merupakan perbandingan antara *output* (keluaran) yang digunakan terhadap *input*(masukan) yang dihasilkan. Semakin kecil output yang digunakan dibanding input yang dihasilkan, maka semakin besar tingkat efisiensi suatu organisasi.

Langkah-langkah menganalisis rasio efisiensi dalam penelitian ini adalah :

1. Mengumpulkan, mengidentifikasi dan mentabulasi data realisasi kegiatan dan anggaran kegiatan pusbang ASN tahun anggaran 2017-2018.
2. Menghitung rasio efisiensi berdasarkan masing-masing tahun anggaran yang diformulasikan berikut (Mahmudi, 2013) :

$$Rasio\ Efisiensi = \frac{output}{input} \times 100\%$$

$$\begin{aligned} & \text{Atau} \\ & = \frac{Realisasi\ Kegiatan}{Anggaran\ Kegiatan} \times 100\% \end{aligned}$$

3. Menentukan nilai efisiensi terhadap anggaran kegiatan dan realisasi kegiatan dengan berpedoman pada kemendagri No.600.900.327/1996 yang dapat dikategorikan :

Tabel 2
Kriteria Penilaian Rasio Efisiensi

Presentase Nilai Kinerja	Kriteria
> 100	Tidak Efisien
90-100	Kurang Efisien
80-90	Cukup Efisien
60-80	Efisien
< 60	Sangat Efisien

Sumber : Kemendagri 1996 dalam Renyowijoyo (2013)

4. Menganalisis rasio efisiensi yang telah dihitung untuk masing-masing tahun anggaran.

3. Rasio Efektifitas

Rasio Efektivitas menggambarkan tingkat pencapaian hasil dari program kegiatan dengan target yang telah ditetapkan. Efektivitas merupakan hubungan antara keluaran (output) dengan tujuan Suatu organisasi program atau kegiatan dikatakan efektif apabila output yang dilaksanakan bisa memenuhi target yang diharapkan Mahmudi (2007). Dengan demikian efektivitas berfokus pada outcome atau hasil. Halim (2001), efektivitas adalah hubungan antara output pusat tanggung jawabnya dan tujuannya atau target. Output dalam hal ini adalah realisasi pendapatan sedangkan tujuan atau target adalah target pendapatan. Semakin besar kontribusi output terhadap tujuan semakin efektiflah suatu diunit tersebut. Dengan demikian untuk menganalisis efektivitas pengelolaan keuangan dapat dilihat dari perbandingan antara

Langkah-langkah menganalisis rasio efektivitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Mengumpulkan, mengidentifikasi dan mentabulasi data realisasi pendapatan dan target pendapatan kegiatan pusbang ASN tahun anggaran 2017-2018.
2. Menghitung rasio efektifitas berdasarkan masing-masing tahun anggaran yang diformulasikan sebagai berikut (Mahmudi, 2013) :

$$\text{Rasio Efektifitas} = \frac{\text{Output}}{\text{outcome}} \times 100 \%$$

$$\begin{aligned} & \text{Atau} \\ & = \frac{\text{Realisasi Pendapatan}}{\text{Target Pendapatan}} \times 100 \% \end{aligned}$$

3. Menentukan nilai efektifitas terhadap realisasi pendapatan dan target pendapatan dengan berpedoman pada kemendagri No.600.900.327/1996 yang dapat dikategorikan sebagai berikut :

Tabel 3
Kriteria Penilaian Rasio Efektivitas

Presentase Nilai Kinerja	Kriteria
> 100	Sangat Efektif
90-100	Efektif
80-90	Cukup Efektif
60-80	Kurang Efektif
< 60	Tidak Efektif

Sumber : Kemendagri 1996 dalam Renyowijoyo (2013)

4. Menganalisis rasio efisiensi yang telah dihitung untuk masing-masing tahun anggaran

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Keuangan Pusbang ASN-BKN

Tabel 5
Sumber Anggaran Pusbang ASN Tahun 2017-2018

No	Sumber Anggaran	Jumlah	Total	Tahun Anggaran
1	APBN	14.262.448.000	14.810.418.000	2017
	PNBP	547.970.000		
3	APBN	26.210.136.000	29.484.952.000	2018
	PNBP	3.274.816.000		

Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2019

Kondisi Kinerja Keuangan Pusbang ASN pada tahun anggaran 2017-2018 masih sebagian besar didanai oleh APBN, pendapatan PNBP hanya sekitar kurang lebih 10% dari jumlah total anggaran belanja pusbang, kecilnya pendapatan PNBP bisa membuat berkurangnya anggaran kegiatan pertahunnya, sehingga akan menghambat kemajuan suatu instansi, apalagi untuk instansi yang baru menerapkan PNBP hanya bisa memakai dana sebesar 76% dari total PNBP, sedangkan 24% nya harus dikembalikan kepada kas negara, tapi jika PNBP nya sudah berjalan lama pemakaian dan pencairan dari anggaran PNBP bisa dipakai sampe 90% - 100% dari total keseluruhan PNBP tersebut.

2. Pengukuran Rasio Ekonomi

Ekonomi (kehematan) memiliki arti bahwa dalam memperoleh sumber daya sebaiknya dilakukan dengan harga yang lebih rendah (spending less) atau harga yang mendekati harga pasar. Ekonomi menggambarkan perbandingan input dengan output yang dinyatakan dalam satuan moneter. Dalam penelitian ini pengukuran ekonomi dilakukan dengan perhitungan sebagai berikut:

$$= \frac{\text{Anggaran Belanja}}{\text{Realisasi Anggaran Belanja}} \times 100 \%$$

Sumber : Mahmudi 2013

Untuk mendeskripsikan pengukuran kinerja ekonomi, maka disajikan data yang terdapat pada Pusat Pengembangan Aparatur Sipil Negara-BKN periode tahun 2017-2018 pada Tabel berikut ini :

Tabel 6
Pengukuran Kinerja Ekonomi Pusat Pengembangan Aparatur Sipil Negara-BKN Tahun 2017

No	Uraian Anggaran Belanja Tahun 2017	Pagu Anggaran	Realisasi	Sisa pagu	% Capaian	Kategori
1	Belanja Pegawai	3.520.280.000	2.550.922.948	969.357.052	138,00 %	Sangat Ekonomis
2	Belanja Barang	10.518.846.000	9.680.799.140	838.046.860	108,65 %	Sangat Ekonomis
3	Belanja Modal	771.292.000	742.610.500	28.681.500	103,86 %	Sangat Ekonomis
Jumlah Belanja		14.810.418.000	12.974.332.588	1.836.085.412	114,15 %	Sangat Ekonomis

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2019

Tabel 7
Pengukuran Kinerja Ekonomi Pusbang ASN-BKN Tahun 2018

No	Uraian Anggaran Belanja Tahun 2018	Pagu Anggara	Tahun 2018		%	Kategori
JURNAL AKUNIDA ISSN .Volume . Nomor , Juli 2020 7						
1	Belanja Pegawai	3.100.448.000	3.031.508.290	68.939.710	102,27 %	Sangat Ekonomis
2	Belanja Barang	21.989.649.000	20.152.714.455	1.836.934.545	109,11 %	Sangat Ekonomis
3	Belanja Modal	4.394.855.000	4.280.758.633	114.096.367	102,66 %	Sangat Ekonomis
Jumlah Belanja		29.484.952.000	27.464.981.378	2.019.970.622	107,35 %	Sangat Ekonomis

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2019

Berdasarkan rincian dari hasil penelitian terhadap Pengukuran Kinerja Ekonomi pada Pusat Pengembangan ASN-BKN Tahun 2017-2018 adalah sebagai berikut:

Hasil pengukuran kinerja ekonomi pada tahun 2017 adalah sebesar 114,15% termasuk kedalam kategori sangat ekonomis. Berdasarkan penilaian sesuai dengan Kepmendagri nomor 600.900.327 tahun 1996 tentang penilaian kinerja sektor publik untuk menilai kriteria rasio ekonomi dengan kategori sangat ekonomis apabila presentase $\geq 100\%$. Pada tahun 2017 anggaran belanja pada Pusat Pengembangan ASN-BKN sebesar Rp 14.810.418.000 dan realisasi belanja sebesar Rp 12.974.332.588 masih terdapat sisa anggaran sebesar Rp 1.836.085.412 , sehingga capaian kinerja ekonomi sebesar 114,15 % (sangat ekonomis). Walaupun Realisasi belanja pada tahun 2017 masih terdapat sisa anggaran sebesar Rp 1.836.085.412 akan tetapi Pusat Pengembangan ASN berhasil mencapai target kegiatan sebesar 90,10%.

Sedangkan Hasil pengukuran kinerja ekonomi pada tahun 2018 adalah sebesar 107,35% termasuk kedalam kategori sangat ekonomis. Berdasarkan penilaian sesuai dengan Kepmendagri nomor 600.900.327 tahun 1996 tentang penilaian kinerja sektor publik untuk menilai kriteria rasio ekonomi dengan kategori kurang ekonomis apabila presentase $\geq 100\%$. Pada tahun 2018 anggaran belanja pada Pusat

Pengembangan ASN-BKN sebesar Rp 29.484.952.000 dan realisasi belanja sebesar Rp 27.464.981.378 masih terdapat sisa anggaran sebesar Rp 2.019.970.622 , dengan pencapaian kegiatan sebesar 91,50%.

Berdasarkan Rasio Ekonomis pada tahun 2017 – 2018, secara keseluruhan bahwa kinerja ekonomi pada tahun 2017 adalah sebesar 114,15% termasuk kedalam kategori sangat ekonomis dan kinerja ekonomi pada tahun 2018 adalah sebesar 107,35% termasuk kedalam kategori sangat ekonomis, dengan rata-rata sebesar 109,53% termasuk dalam kategori sangat ekonomis untuk penilaian kinerja keuangan tahun anggaran 2017-2018 di Pusbang ASN sesuai dengan penilaian Kepmendagri nomor 600.900.327 tahun 1996.

Hal ini dikarenakan anggaran biaya yang lebih besar dari pada realisasi anggaran. Penelitian tersebut sama halnya dengan hasil penelitian ini, dimana rasio ekonomis keuangan Pusbang ASN-BKN dikategorikan sangat ekonomis dikarenakan realisasi belanja lebih kecil daripada anggaran belanjanya.

3. Pengukuran Rasio Efisiensi

Efisiensi merupakan perbandingan keluaran dengan masukan atau dengan istilah lain output/input (Mahmudi:2007). Dengan demikian efisiensi atau daya guna adalah perbandingan antara output dengan input.

Semakin kecil output yang digunakan dibanding input yang dihasilkan, maka semakin besar tingkat efisiensi suatu organisasi. Secara matematis, rumus efisiensi adalah sebagai berikut :

Tabel 8
Pengukuran Kinerja Efisiensi Pusbang ASN-BKN Tahun 2017

No	Nama Kegiatan	Pagu Anggaran	Realisasi	% Capaian	Kategori
001	Penyelenggaraan Operasional dan Tugas Teknis Lainnya	8.135.700.000	7.045.900.156	86,66%	Cukup Efisien
a	Layanan Perencanaan	25.030.000	20.975.000	83,79%	Cukup Efisien
b	Layanan Pemantauan dan Evaluasi	10.380.000	10.364.800	99,85%	Kurang Efisien
c	Layanan Manajemen SDM	13.000.000	12.990.000	99,92%	Kurang Efisien
d	Layanan Manajemen Keuangan	2.000.000	-	-	Tidak Efisien
e	Layanan Manajemen BMN	211.638.000	177.350.280	83,79%	Cukup Efisien
f	Layanan Humas dan Komunikasi	27.000.000	26.720.000	98,96%	Kurang Efisien
g	Layanan Perkantoran	7.846.652.000	6.797.500.076	86,62%	Cukup Efisien
002	Pembangunan/Pengadaan/Peningkatan Sarana & Prasarana	476.834.000	473.082.600	99,21%	Kurang Efisien
a	Layanan Internal (Overhead)	476.834.000	473.082.600	99,21%	Kurang Efisien
006	Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Bidang Kepegawaian	6.197.884.000	5.455.349.832	88,01%	Cukup Efisien

a	Laporan Evaluasi dan Monitoring Diklat	490.160.000	460.053.003	93,85%	Kurang Efisien
b	Dokumen Modul Diklat	36.000.000	32.790.000	91,08%	Kurang Efisien
c	Pelatihan Kepemimpinan	1.210.188.000	1.025.849.775	84,76%	Cukup Efisien
d	Pelatihan Fungsional Kepegawaian	915.793.000	815.802.225	89,08%	Cukup Efisien
e	Pelatihan dan Bimbingan Teknis	471.570.000	424.352.420	89,98%	Cukup Efisien
f	Pendidikan Ilmu Kepegawaian	1.594.587.000	1.382.827.084	86,72%	Cukup Efisien
g	Laporan Pengembangan Kapasitas Lembaga	1.479.586.000	1.313.673.325	88,78%	Cukup Efisien
JUMLAH		14.810.418.000	12.974.332.588	87,60 %	Cukup Efisien

Tabel 9
Pengukuran Kinerja Efisiensi Pusbang ASN-BKN Tahun 2018

No	Nama Kegiatan	Pagu Anggaran	Realisasi	% Capaian	Kategori
001	Penyelenggaraan Operasional dan Tugas Teknis Lainnya	12.491.841.000	12.049.847.953	96,46%	Kurang Efisien
a	Layanan Perencanaan	114.681.000	84.688.400	73,84%	Efisien
b	Layanan Pemantauan dan Evaluasi	37.414.000	24.707.798	66,03%	Efisien
c	Layanan Manajemen SDM	271.631.000	267.139.750	98,34%	Kurang Efisien
d	Layanan Hubungan Masyarakat dan Komunikasi	85.910.000	76.945.500	89,56%	Cukup Efisien
e	Layanan Protokoler	15.500.000	15.498.612	99,99%	Kurang Efisien
f	Layanan Perkantoran	11.966.705.000	11.580.867.893	96,77%	Kurang Efisien
002	Pembangunan/Pengadaan/Peningkatan Sarana & Prasarana	4.318.755.000	4.277.008.633	99,03%	Kurang Efisien
a	Layanan Internal (Overhead)	4.318.755.000	4.277.008.633	99,03%	Kurang Efisien

006	Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Bidang Kepegawaian	12.674.356.000	11.138.124.792	87,87%	Cukup Efisien
a	Laporan Evaluasi dan Monitoring Diklat	587.499.000	587.141.876	99,94%	Kurang Efisien
b	Dokumen Modul Diklat	299.025.000	271.300.000	90,73%	Kurang Efisien
c	Pelatihan Kepemimpinan	858.665.000	772.982.375	90,02%	Kurang Efisien
d	Pelatihan Fungsional Kepegawaian	5.980.314.000	5.080.562.218	84,95%	Cukup Efisien
e	Pelatihan dan Bimbingan Teknis	679.153.000	635.053.425	93,51%	Kurang Efisien
f	Pendidikan Ilmu Kepegawaian	2.375.520.000	2.152.044.675	90,59%	Kurang Efisien
g	Laporan Pengembangan Kapasitas Lembaga	1.894.180.000	1.639.040.223	86,53%	Cukup Efisien
JUMLAH		29.484.952.000	27.464.981.378	93,15%	Kurang Efisien

Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2019

Pada tahun 2017 pengukuran kinerja efisiensi atau sasaran strategis pada Pusbang ASN-BKN adalah sebagai berikut :

1. Kegiatan 001 (Penyelenggaraan Operasional dan Tugas Teknis Lainnya) terdapat 7 indikator kinerja, dengan jumlah persentase sebesar 86,66% sehingga untuk program 001 kinerja efektivitas Pusbang ASN-BKN sebesar masuk kedalam kategori cukup efisien.
2. Kegiatan 002 (Pembangunan/pengadaan/ peningkatan sarana dan prasarana) terdapat 1 indikator kinerja. untuk program 002 kinerja efisiensi Pusbang ASN-BKN sebesar 99,21 % masuk kedalam kategori kurang efisien.
3. Kegiatan 006 (Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bidang kepegawaian) dengan jumlah persentase sebesar 88,01% sehingga untuk program 006 kinerja efektivitas Pusbang ASN-BKN sebesar masuk kedalam kategori cukup efisien.

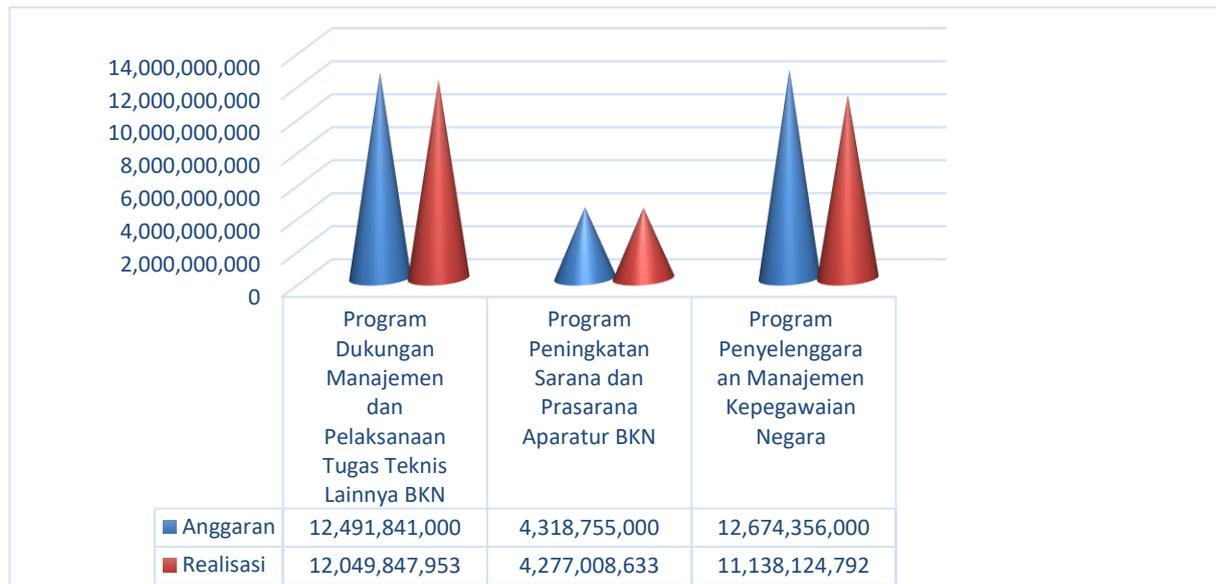
Tiga (3) sasaran pengukuran kinerja efisiensi strategis pada tahun 2018 adalah :

1. Kegiatan 001 (Penyelenggaraan Operasional dan Tugas Teknis Lainnya) terdapat 6 indikator kinerja, dengan jumlah persentase sebesar 96,46% sehingga untuk program 001 kinerja efektivitas Pusbang ASN-BKN sebesar masuk kedalam kategori kurang efisien.
2. Kegiatan 002 (Pembangunan/pengadaan/peningkatan sarana dan prasarana) terdapat 1 indikator kinerja. untuk program 002 kinerja efektivitas Pusbang ASN-BKN sebesar 99,03% masuk kedalam kategori kurang efisien.
3. Kegiatan 006 (Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bidang kepegawaian) terdapat 7 indikator kinerja, dengan jumlah persentase sebesar 87,87% sehingga untuk program 006 kinerja efektivitas Pusbang ASN-BKN sebesar masuk kedalam kategori cukup efisien.

Adapun kendala yang menyebabkan kurang efisiensinya Pusbang ASN pada tahun 2018 yaitu sebagai berikut :

1. Program 001, secara garis besar untuk kegiatan operasional tugas teknis kantor regional dan Satker, Sering terjadinya rotasi jabatan dan kurangnya sumber daya manusia dipusbang ASN dalam mengelola manajemen maupun mengelola keuangan pusbang yang anggarannya naik 100% dari tahun

- sebelumnya, membuat koordinasi kegiatan antar bidang/bagian, masih belum terlaksanakan dengan baik sehingga beberapa kegiatan ditunda pelaksanaannya
2. Program 002, Peningkatan anggaran dari tahun sebelumnya membuat kegiatan pun bertambah lebih banyak dari tahun sebelumnya sehingga mengakibatkan sisa anggaran yang cukup besar dan beberapa kali mengalami revisi anggaran mengenai pembelian belanja modal seperti peralatan dan mesin gedung dan kantor dan pembangunan aplikasi di Pusat Pengembangan ASN.
 3. Program 006, Capaian kinerja keluaran (output) yang tidak dapat memenuhi target ada dua keluaran (output) karena bidang penyelenggaraan baik Bidang Pengelolaan Pendidikan Ilmu Kepegawaian dan Bidang Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan masih belum memenuhi target yang dibebankan dengan maksimal, dimana untuk kepesertaan dari pelatihan kepemimpinan, Pusat Pengembangan ASN harus berkoordinasi dengan Biro Kepegawaian yang memberikan data dan daftar peserta.



Gambar 1
Grafik Penyerapan Anggaran 03 (tiga) Program Pusbang ASN Tahun 2018
 Sumber : Lakip Pusbang

Uraian diatas menunjukkan secara keseluruhan menunjukkan bahwa kinerja keuangan di Pusbang ASN dengan jumlah anggaran Rp. 14.810.418.000 pada tahun 2017 masuk dalam kategori cukup efisien dengan persentasi rasio efisiensi sebesar 87,60%, pada tahun 2018 jumlah anggaran Rp. 29.484.952.000 dengan persentasi rasio efisiensi sebesar 93,14% termasuk dalam kategori kurang efisien, dengan rata-rata sebesar 91,29% termasuk dalam kategori kurang efisien untuk penilaian kinerja keuangan tahun anggaran 2017-2018 di Pusbang ASN sesuai dengan penilaian Kepmendagri nomor 600.900.327 tahun 1996.

Penelitian ini juga sama dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dwi Risa Agustin dan Subardjo Anang (2017) dimana hasil pengukuran rasio efisiensi kinerja keuangan DPNP keuangan kota Surabaya ditinjau dari rasio efisiensi cukup efisien.

4. Pengukuran Rasio Efektivitas

Rasio Efektivitas merupakan tingkat pencapaian hasil dari suatu program yang targetnya telah ditetapkan. Efektivitas merupakan hubungan antara keluaran (output) dengan tujuan Suatu organisasi program atau kegiatan dikatakan efektif apabila output yang dilaksanakan bisa memenuhi target yang diharapkan Mahmudi (2007). efektivitas adalah hubungan antara output pusat tanggungjawabnya dan tujuannya atau target. Output adalah realisasi pendapatan sedangkan outcome tujuan atau targetnya

adalah target pendapatan. Semakin besar kontribusi output terhadap outcome maka, semakin efektiflah satu unit tersebut.

Semakin tinggi nilai rasio efektivitas, maka suatu kegiatan/program dikatakan lebih efektif. Nilai pendapatan Pusat pengembangan ASN-BKN bersumber dari Penghasilan PNBPN Latsar CPNS (latihan dasar calon pegawai negeri sipil) sebagai pendapatan terbesarnya, karena pada tahun 2017 menjadi tahun awal PNBPN maka target dari DJA (Direktorat Jendral Anggaran) masih sangat kecil dibandingkan tahun 2018, disamping itu latsar CPNS pun tidak pasti selalu ada setiap tahunnya, maka target PNBPN akan menyesuaikan dengan kondisi yang terjadi, dan untuk kedepannya PNBPN tidak hanya bersumber dari latsar CPNS saja, tapi dari diklat lain seperti diklat sertifikasi pun akan mulai di PNBPN kan. Untuk mendeskripsikan pengukuran kinerja dari elemen efektivitas, maka disajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 10
Pengukuran Kinerja Efektivitas Pusbang ASN-BKN Tahun 2017

No	Nama Kegiatan	Target Pendapatan	Realisasi Pendapatan	% Capaian	Kategori
1	Pendapatan Layanan Pendidikan/pelatihan (PNBP)	600.700.000	547.970.000	91,22 %	Efektif
	Jumlah Pendapatan	600.700.000	547.970.000	91,22 %	Efektif

Sumber: Data diolah Peneliti, 2019

Tabel 11
Pengukuran Kinerja Efektivitas Pusbang ASN-BKN Tahun 2018

No	Nama Kegiatan	Target Pendapatan	Realisasi Pendapatan	% Capaian	Kategori
1	Pendapatan Penggunaan Sarana&Prasarana	350.800.000	367.800.000	104,84 %	Sangat Efektif
2	Pendapatan Layanan Pendidikan/pelatihan (PNBP)	2.470.940.000	2.907.016.000	117,64 %	Sangat Efektif
	Jumlah Pendapatan	2.821.740.000	3.274.816.000	116,05 %	Sangat Efektif

Sumber: Data diolah Peneliti, 2019

Berdasarkan rincian dari hasil penelitian terhadap Pengukuran Kinerja Efektifitas pada Pusat Pengembangan ASN-BKN Tahun 2017-2018 adalah sebagai berikut:

Hasil pengukuran kinerja efektifitas pada tahun 2017 adalah sebesar 91,22% termasuk kedalam kategori efektif. Berdasarkan penilaian sesuai dengan Kepmendagri nomor 600.900.327 tahun 1996 tentang penilaian kinerja sektor publik untuk menilai kriteria rasio efektivitas dengan kategori efektif apabila presentase 80-90%. Pada tahun 2017 target pendapatan yang bersumber dari Pendapatan Layanan Pendidikan/pelatihan (PNBP) pada Pusat Pengembangan ASN-BKN sebesar Rp 600.700.000 dan realisasi pendapatan sebesar Rp 547.970.000 masih terdapat minus selisih sebesar Rp 52.730.000, sehingga capaian kinerja efektifitas sebesar 91,22 % (efektif).

Sedangkan Hasil pengukuran kinerja efektifitas pada tahun 2018 adalah sebesar 116,05% termasuk kedalam kategori sangat efektif. Berdasarkan penilaian sesuai dengan Kepmendagri nomor 600.900.327 tahun 1996 tentang penilaian kinerja sektor publik untuk menilai kriteria rasio efektivitas dengan kategori sangat efektif apabila presentase <100%. Pada tahun 2018 target pendapatan pada Pusat Pengembangan ASN-BKN sebesar Rp 2.821.740.000 yang bersumber dari PNBP dan Pendapatan penggunaan Sarana dan prasarana, adapun realisasi pendapatannya sebesar Rp 3.274.816.000, maka kelebihan dari targetnya sebesar Rp. 453.076.000 atau 115,05% (sangat efektif).

Secara keseluruhan rasio efektifitas Pusbang ASN menunjukkan bahwa kinerja keuangan di Pusbang ASN pada tahun 2017 dengan target pendapatan Rp. 600.000.000 dan realisasi pendapatan sebesar Rp. 547.970.000 masuk dalam kategori efektif dengan persentasi rasio capaian efektivitas sebesar 91,22%, pada tahun anggaran 2018 dengan target pendapatan Rp. 2.821.740.000 dan realisasi pendapatan sebesar Rp. 3.274.816.000 masuk dalam kategori sangat efektif dengan persentasi rasio capaian efektivitas sebesar 116,05%, dengan rata-rata capaian efektivitas sebesar 111,72% untuk tahun anggaran 2017-2018 sesuai dengan penilaian Kepmendagri nomor 600.900.327 tahun 1996.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Sya'diyah, Susanti dan Rasydi (2016), hasil analisis menggunakan rasio efektivitas Pada BPBD Kabupaten Sidoarjo selama 3 tahun mengalami fluktuasi. Hal ini disebabkan realisasi pendapatan lebih besar dibandingkan target pendapatan sehingga dikategorikan sangat efektifitas.

SIMPULAN

1. Kondisi Kinerja Keuangan Pusbang ASN pada tahun anggaran 2017-2018 masih sebagian besar didanai oleh APBN, pendapatan PNBP hanya sekitar kurang lebih 10% dari jumlah total anggaran belanja pusbang, kecilnya pendapatan PNBP bisa membuat berkurangnya anggaran kegiatan pertahunnya, sehingga akan menghambat kemajuan suatu instansi, apalagi untuk instansi yang baru menerapkan PNBP hanya bisa memakai dana sebesar 76% dari total PNBP, sedangkan 24% nya harus dikembalikan kepada kas negara, tapi jika PNBP nya sudah berjalan lama pemakaian dan pencairan dari anggaran PNBP bisa dipakai sampe 90% - 100% dari total keseluruhan PNBP tersebut.
2. Adapun hasil pengukuran rasio keuangan melalui pendekatan Vfm pada pusbang ASN pada tahun 2017-2018 adalah sebagai berikut :
 - a. Pengukuran rasio ekonomi pada Pusbang ASN-BKN menunjukkan untuk tahun 2017 sebesar 114,15% (sangat ekonomis), untuk tahun 2018 sebesar 107,35% (sangat ekonomis) dengan rata-rata 109,53% termasuk dalam kategori **sangat ekonomis untuk tahun 2017-2018**.
 - b. Pengukuran rasio efesien untuk tahun 2017 sebesar 87,60% (cukup efisien), dan tahun 2018 sebesar 93,14% (kurang efisien) dengan rata-rata sebesar 91,29 termasuk dalam kategori **kurang efisien untuk tahun 2017-2018** dan untuk rasio efektifitas tahun 2017 sebesar 91,22% (efektif), tahun 2018 sebesar 116,05 (sangat efektif) dengan rata-rata 111,72% termasuk dalam kategori **sangat efektif untuk tahun 2017-2018**.

DAFTAR PUSTAKA

- Bastian, Indra 2010, *Akuntansi Sektor Publik*, Jakarta: Erlangga.
- Bastian, Indra. 2006. *Sistem Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta. Salemba Empat.
- Danang, Sunyoto, 2013, *Metodelogi Penelitian Akuntansi*, PT Refika Aditama Anggota Ikapi, Bandung.
- Halim, Abdul. 2001. *Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Handoko, T. Hani. 1995. *Manajemen*. BPFE: Yogyakarta.
- Kaplan, R.S., and Norton D.V.,1996. *Translating Strategy into Action: Balanced Scorecard*. Harvard College. Boston.
- Kemendagri Nomor. 600.900.327 Tahun 1996 tentang *Pedoman Penilaian dan Kinerja Keuangan*.
- Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) Pusbang ASN Tahun Anggaran 2017-2018.
- Mahmudi. 2007. *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mahsun, Mohamad, 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Mardiasmo, 2002. *Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta: Andi.
- Mardiasmo, 2009. *Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta: Andi.
- Muninggar, Solihin dan Resti. *Pendekatan Value For Money Untuk Penilaian Kinerja Tempat Pelelangan Ikan Muara Angke atas penerimaan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Tabanan*. Vol.3, No 1, mei 2012 Hal:15-21: ISSN 2087-4235.
- Nurlaila, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia* I.Ternate: Penerbit LepKhair.
- Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, CV, Alfabeta*, Bandung.
- Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, CV, Alfabeta*, Bandung.
- Teguh, Muhammad, 2005. *Metode Penelitian Ekonomi* (Teori dan Aplikasi). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Undang Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 23 tentang *Landasan Hukum APBN*. <http://monev.anggaran.kemenkeu.go.id/smart/>.