

**EVALUASI KINERJA MANAJEMEN
MENDUKUNG PERENCANAAN PENGANGGARAN
PROGRAM LITBANG PERTANIAN**

***Evaluation of Management Performance Supporting Finance
Planning of Agricultural Research and Development
Program***

S. Asih Rohmani dan Ketut G.M
Sekretariat Badan Litbang

ABSTRACT

The objectives of evaluation of management performance are (1) to identify data to support research program management which will be used as a considerant in finance allocation in IAARD, (2) to implement an accountable research program within research institutes (3) to increase the appreciation toward performance variable of agricultural research program. Aspects to be used as variable of evaluation are planning, human resource development, capacity building, and research collaboration. All variable were analized and a certain formula was applied in order to get a total score. The result of data analysis indicates that most of the research institutes (44,45%) have good performance, 12,69% of research institutes have an excellent performance and 42,86% research institutes are fair performance.

PENDAHULUAN

Kebijakan dasar pembangunan pertanian di era reformasi dan globalisasi selaras dengan misi lima tahun ke depan diarahkan untuk mewujudkan birokrasi pertanian yang profesional dan memiliki integritas tinggi dalam mendorong pembangunan pertanian yang tangguh dan berkelanjutan. Arah kebijakan tersebut difokuskan untuk terwujudnya ketahanan pangan, peningkatan peran sektor pertanian bagi perekonomian nasional, peningkatan akses pelaku usaha pertanian terhadap sumberdaya dan pelayanan sehingga kepentingan dan perlindungan terhadap petani dan pertanian terfasilitasi dalam sistem perdagangan domestik dan global (Rencana Pembangunan Pertanian Tahun 2005-2009).

Terwujudnya pembangunan pertanian yang sesuai dengan harapan tersebut, memerlukan upaya penataan manajemen pembangunan pertanian kearah terwujudnya birokrasi pertanian yang profesional dan didukung tata pemerintahan yang baik (*good governance*). Hal ini dengan berlandaskan “ruh” pembangunan pertanian yakni bersih dan peduli dengan melakukan penyesuaian manajemen pembangunan pada seluruh aspek mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi.

Perubahan paradigma dan orientasi yang diisyaratkan oleh pembangunan pertanian ke depan, lebih diarahkan kepada peningkatan produktivitas, nilai tambah, daya saing, dan pendapatan pelaku usaha sesuai dengan tuntutan partisipatif kepada peningkatan sebesar-besarnya peran serta masyarakat, serta komitmen yang lebih tinggi dalam keberpihakan pelaku pembangunan pertanian (petani). Hal ini dilakukan melalui peningkatan dalam memberikan fasilitasi, pelayanan, perlindungan, dan pemberdayaan masyarakat pertanian, sehingga diperlukan pelaksana pembangunan pertanian yang bersih, amanah, transparan dan akuntabel.

Sebagai lembaga penelitian dan bagian dari keseluruhan sistem birokrasi dalam pembangunan pertanian, Badan Litbang pertanian terus berupaya untuk meningkatkan kinerjanya dalam menghasilkan berbagai inovasi baik berupa inovasi teknologi, produk, maupun rekomendasi kebijakan. Upaya tersebut dicapai antara lain melalui restrukturisasi program, penataan manajemen litbang, maupun penguatan sumberdaya penelitian, berupa strategi pemberdayaan sumberdaya manusia, sarana, maupun prasarana litbang pertanian (*capacity building*). Selain itu, dinamika lingkungan strategis internal dan eksternal, membawa konsekuensi kepada prioritas dan kualitas teknologi yang dihasilkan Badan Litbang Pertanian, sehingga memiliki *output* dan *outcome* yang efektif kearah pencapaian tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Permasalahan pembangunan yang perlu dipecahkan melalui penelitian dan pengkajian semakin bertambah kompleks

sehingga berimplikasi kepada kegiatan penelitian yang dilaksanakan oleh Unit Kerja/UPT Badan Litbang setiap tahun baik cakupan komoditas, bidang masalah penelitian (strategis nasional-wilayah), maupun pengembangan kelembagaan. Berkembangnya cakupan dan bidang masalah penelitian pada akhirnya berimplikasi kepada kebutuhan jumlah anggaran bagi kegiatan litbang pertanian.

Untuk memberikan dukungan kepada terciptanya kondisi kompetitif dan progresif bagi terlaksananya kegiatan penelitian dan pengembangan bagi seluruh sumberdaya penelitian lingkup Badan Litbang Pertanian, diperlukan sistem perencanaan program dan anggaran yang sistematis, sinergis dan obyektif. Batasan dan obyektivitas penilaian terhadap pelaksanaan dan hasil kegiatan litbang pertanian diharapkan memberikan peluang dan kontribusi yang proporsional bagi sumberdaya penelitian untuk berkreasi dalam penciptaan teknologi yang memiliki nilai tambah (*added value*) dan manfaat tanpa mengesampingkan esensi nilai ilmiah yang melekat pada setiap bidang penelitian dan pengkajian. Di sisi lain, Instruksi Presiden Nomor : 7 tahun 1999 tentang akuntabilitas kinerja instansi pemerintah mengamanatkan bahwa setiap kegiatan mulai dari perencanaan hingga hasil akhir harus dapat dipertanggungjawabkan akuntabilitasnya sesuai peraturan secara terbuka, proporsional, dan profesional.

Untuk itu, sistem perencanaan penganggaran program dan kegiatan litbang pertanian merupakan bagian dari strategi kebijakan integral yang dikembangkan dalam manajemen perencanaan program dan anggaran litbang pertanian secara keseluruhan. Berpijak pada hal tersebut, dalam rangka meningkatkan akuntabilitas program litbang pertanian, dilakukan evaluasi kinerja manajemen litbang pertanian sebagai refleksi dari analisis aktivitas pengelolaan program litbang pertanian. Analisis aktivitas dalam pelaksanaan manajemen litbang pertanian dilaksanakan dengan tujuan : 1) Teridentifikasinya data dukung pengelolaan program litbang pertanian yang obyektif sebagai salah satu bahan pertimbangan dalam pengalokasian anggaran Badan Litbang Pertanian; 2) Terimplementasinya program penelitian dan pengkajian yang *accountable* di Unit Kerja/UPT lingkup Badan Litbang Pertanian; dan 3) Meningkatnya apresiasi terhadap variabel kinerja manajemen program litbang pertanian.

METODOLOGI

Aspek Evaluasi

Evaluasi kinerja manajemen dilakukan pada berbagai aspek, yaitu *aspek perencanaan* (program kerja UK/UPT, inovasi teknologi yang dihasilkan, kemampuan pelaksanaan anggaran, tanggungan

LHP/TGR), *aspek pengembangan SDM* (jumlah SDM fungsional dan non fungsional pada berbagai jenjang pendidikan dan jabatan), *aspek peningkatan kapasitas sarana dan prasarana* (eksistensi dan akreditasi sarana prasarana, tingkat pemanfaatan, potensi PNB), dan *aspek kerjasama litbang* (jumlah kegiatan kerjasama yang dilaksanakan dan kegiatan kerjasama yang dirintis). Keseluruhan variabel dievaluasi dan dianalisis dengan menggunakan aplikasi formulasi tertentu sehingga menghasilkan total skor (kriteria) Unit Kerja/UPT Badan Litbang Pertanian. Selanjutnya dari hasil analisis kinerja manajemen tersebut dapat dikaji pelaksanaan program dan hasil yang dicapai setiap tahun dalam mendukung kinerja Badan Litbang Pertanian secara keseluruhan.

Keragaan *program kerja* unit kerja yang tertuang dalam Rencana Induk Penelitian Pertanian (RIPP) merupakan representasi dan refleksi Rencana Penelitian Tim Peneliti dan Rencana Diseminasi Hasil Penelitian (RPTP/RDHP), yang telah dievaluasi oleh para pakar baik internal maupun eksternal yang terdiri dari para *stakeholders* (masyarakat pertanian, Eselon I terkait, Perguruan Tinggi, Swasta, dan Pemerintah Daerah). *Inovasi* yang dihasilkan diukur dari jumlah teknologi hasil litbang unit kerja/UPT baik berupa varietas, aksesori plasma nutfah, teknologi budidaya, prototipe alat dan mesin pertanian, ataupun rekomendasi kebijakan yang dihasilkan. *Kemampuan pelaksanaan anggaran* diukur dari realisasi fisik dan keuangan termasuk kesalahan yang dilakukan berupa LHP/TGR yang harus dipertanggungjawabkan. Keragaan *SDM pertanian* mencerminkan ketersediaan dan alokasi SDM fungsional dan non fungsional baik menurut jumlah, kesesuaian disiplin dengan bidang kegiatannya, dan rencana pengembangannya. Dalam evaluasi ini, aspek SDM ditinjau hanya dari jenjang pendidikan. Keragaan *kerjasama* dan indikasi kerjasama merupakan keragaan unit kerja/UPT dalam menjalin kerjasama baik dalam pelaksanaan litbang maupun kerjasama dalam upaya *scaling-up* teknologi hasil litbang, ditinjau dari jenis dan jumlah kerjasama yang dilakukan. Berikutnya keragaan *sarana dan prasarana* diukur berdasarkan jumlah laboratorium yang tersedia dalam mendukung pelaksanaan litbang pertanian, alat dan sarana pendukungnya, kualitas (level akreditasinya) dan juga secara kualitatif diukur intensitas dan efektivitas dalam pemanfaatannya.

Formulasi Analisis

Kriteria kinerja Unit Kerja dikelompokkan kedalam 3 (tiga) kategori, yaitu : **Sangat Baik, Baik, dan Cukup Baik**. Ketiga kriteria inilah yang akan menjadi salah satu pertimbangan pengambil keputusan tingkat Badan Litbang Pertanian dalam pengalokasian sumberdaya litbang terutama alokasi anggaran tahun berikutnya. Analisis kuantitatif mengenai keragaan kinerja manajemen UK/UPT Badan Litbang

Pertanian, dilakukan dengan mengaplikasikan formulasi sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \oint \text{Kinerja} &= \text{Total Skor} \\
 &= \sum_{X=1}^n (\text{SkorVar.Unsur} * \text{Bobot}) \\
 &= \sum (\text{SkorVar.Unsur1} * \text{Bobot} + \text{SkorVar.Unsur2} * \text{Bobot} + \\
 &\quad \text{Skor Var. Unsur 3} * \text{Bobot} + \text{Skor Var. Unsur 4} * \text{Bobot}) \\
 &= \sum (\text{Skor}_{PkUK/UPT} * 15 + \text{Skor}_{Inov} * 20 + \text{Skor}_{Rfn-1} * 5 + \text{Skor}_{RKeun-1} * 5 + \\
 &\quad \text{Skor}_{LHP/TGR} * 5 + \text{Skor}_{SDM} * 10 + \text{Skor}_{Srn} * 10 + \text{Skor}_{Ks} * 15 + \text{Skor}_{Iks} * 15)
 \end{aligned}$$

Dimana :

Variabel Unsur 1 (Aspek Perencanaan) terdiri dari :

- Program kerja jangka menengah UK/UPT (Pk UK/UPT)
- Inovasi Teknologi yang dihasilkan periode tertentu s/d n-1 (Inov)
- Kemampuan pelaksanaan anggaran
- Realisasi fisik n-1 (Rf n-1)
- Realisasi keuangan n-1 (Rkeu n-1)
- Tanggungan LHP/TGR (LHP/TGR)

Variabel Unsur 2 (Aspek Pengembangan SDM) terdiri dari :

Jumlah SDM fungsional dan non fungsional berbagai jenjang pendidikan

Variabel Unsur 3 (Aspek Peningkatan Kapasitas Sarana Prasana) terdiri dari :

- Eksistensi dan akreditasi sarana prasarana
- Tingkat pemanfaatan
- Potensi PNBP

Variabel Unsur 4 (Aspek Kerjasama Litbang) terdiri dari :

- Jumlah kegiatan kerjasama yang dilaksanakan (Ks)
- Kegiatan kerjasama yang dirintis (Iks)

Manajemen Data

Data dikumpulkan dari seluruh UK/UPT lingkup Badan Litbang Pertanian mencakup data dari keempat aspek yang dievaluasi. Selanjutnya data tersebut diinventarisir dan disusun kedalam bentuk tabulasi sehingga memberikan gambaran informasi dari keberadaan data setiap variabel pada masing-masing aspek. Untuk mengetahui dekripsi data berupa *mean*, *standar deviasi*, varian, nilai minimum, maksimum, dan distribusi normalnya dilakukan analisis dengan cara sederhana ataupun memanfaatkan teknik pemrograman yang sekarang ini banyak berkembang seperti program SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*). Misalnya bila data berdistribusi normal, secara sederhana dapat distandarisasi dengan nilai z.

$$z = \frac{Xi - \bar{x}}{s}$$

Dimana :

Xi = Nilai data ke i

\bar{X} = Mean data (Nilai tengah data)

s = Standar deviasi (simpangan baku)

$$\text{Standar deviasi (s)} = \sqrt{1/n - 1 \{ \sum xi^2 - (\sum xi)^2 / n \}}$$

Bila data berdistribusi normal, dengan tingkat signifikansi 5%, berarti selang kepercayaan 95% (pada umumnya penghitungan data menggunakan angka ini). Jika menggunakan dua sisi tanda positif (+) dan negatif (-), maka batas kritis data ada pada 2,5%. Pada tabel z, perhitungan pada satu sisi atau 50%, maka batas kritis ada pada luas kurva (50% - 2,5%) atau sama dengan 47,5%. Pada tabel z untuk luas kurva 47,5% didapat nilai 1,96.

Dengan dasar tersebut, nilai keragaman pada setiap variabel pada seluruh aspek kajian dapat diketahui sebagai gambaran dari distribusi normal data yang ada. Kategori-kategori setiap variabel ditentukan berdasarkan distribusi (sebaran) normal dengan berpedoman pada : (1) kategori rendah, sedang, dan tinggi terletak

pada kisaran data diantara nilai tengah (nilai rata-rata = *mean*) \pm 2 Simpangan baku dengan interval kelas tertentu; (2) data lebih kecil dari nilai rata-rata - 2 simpangan baku termasuk kategori sangat rendah; dan (3) data lebih dari nilai rata-rata + 2 simpangan baku termasuk kategori sangat tinggi.

Pengelompokan data ke dalam beberapa kategori tersebut, dipergunakan untuk memberikan kodifikasi berupa alfabetik (A B C D E F) pada setiap kategori. Kategori-kategori inilah yang dipergunakan sebagai dasar dalam memberikan skor yaitu : A=100, B=90, C=80, D=70, E=60, dan F=50. Selanjutnya dilakukan pengaplikasian formula sehingga diperoleh total skor dan kriteria kinerja sebagai fungsi dari kinerja pelaksanaan manajemen UK/UPT/Satker Badan Litbang Pertanian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja pengelolaan program litbang pertanian merupakan hasil kerja yang dicapai Unit Kerja/UPT, merefleksikan kemampuan pengelolaan program penelitian dan pengkajian mendukung pencapaian tujuan pelaksanaan program yang telah ditetapkan oleh Badan Litbang Pertanian.

Dari kegiatan evaluasi kinerja manajemen UK/UPT lingkup Badan Litbang Pertanian untuk mendukung perencanaan penganggaran kegiatan litbang tahun anggaran 2006 diperoleh penetapan kriteria seperti disajikan dalam Tabel 1.

Data yang diperoleh menunjukkan bahwa dalam aspek perencanaan yang meliputi program kerja UK/UPT, inovasi teknologi yang dihasilkan, dan kemampuan pelaksanaan penganggaran sebagian besar UK/UPT (54,05%) atau 40 UPT berkategori sangat baik. Selanjutnya UK/UPT yang berkategori baik dan cukup secara berturut-turut sebesar 20,81 % dan 25,14% (15 UPT dan 19 UPT).

Pencapaian kinerja dalam aspek perencanaan ditentukan oleh kemampuan pelaksanaan penganggaran UK/UPT lingkup Badan Litbang Pertanian. Sebagian besar data yang diperoleh menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan penganggaran program dan kegiatan litbang pertanian dapat memenuhi sasaran yang ditetapkan. Keberhasilan pencapaian tersebut didukung telah berkembangnya manajemen perencanaan program dan anggaran litbang pertanian sesuai mekanisme dan siklus perencanaan tahunan Badan Litbang Pertanian yang terintegrasi dengan sistem perencanaan pembangunan pertanian dan penganggaran terintegrasi "*unified budgeting system*" (manifestasi implementasi Undang-Undang Nomor : 25 tahun 2004 dan Undang-Undang Nomor : 17 tahun 2003).

Tabel 1. Penetapan Kriteria Evaluasi Kinerja Manajemen UK/UPT Badan Litbang TA. 2006

No.	Variabel	Kategori (Pengelompokan Data)	Kriteria
1. Aspek Perencanaan			
-	Program UK/UPT	> 405,75 379,02 – 405,74 352,29 – 379,01 325,56 – 352,28 298,83 – 325,55 ≤ 298,82	A B C D E
-	Inovasi Teknologi	> 32 25 – 31 18 – 24 11 – 17 4 – 10 ≤ 3	A B C D E
-	Realisasi Fisik (persen)	> 98,0 96,5 – 98,0 94,8 – 96,4 93,1 – 94,7 91,4 – 93,0 ≤ 91,3	A B C D E
-	Realisasi Keuangan (persen)	≥ 97,9 96,3 – 97,8 94,7 – 96,2 93,1 – 94,6 91,5 – 93,0 < 91,5	A B C D E F
-	Nilai LHP/TGR	< 0,25 juta 0,25 – 4,94 juta 4,95 – 9,64 juta 9,65 – 14,34 juta 14,35 – 19,04 juta ≥ 19,05 juta	A B C D E F
2. Aspek Kerjasama Litbang			
-	Total kegiatan kerjasama (2001-2004)	≥ 25 19 – 24 13 – 18 7 – 12 1 – 6 < 1	A B C D E F
-	Indikasi kerjasama (2005)	≥ 16 13 – 16 9 – 12 5 – 8 1 – 4 < 1	A B C D E F

No.	Variabel	Kategori (Pengelompokan Data)	Kriteria
3. Aspek Pengembangan SDM			
	S3	> 16 13 – 16 9 – 12 5 – 8 1 – 4 < 1	A B C D E F
	S2	> 25 20 – 25 14 – 19 8 – 13 2 – 7 < 2	A B C D E F
	S1	> 46 37 – 46 27 – 36 17 – 26 7 – 16 < 7	A B C D E F
	S0	>90 70 – 90 49 – 69 28 – 48 7 – 27 <7	A B C D E F
4. Aspek Peningkatan Sarana Prasarana			
	- Lab berakreditasi A	> 8 7 – 8 5 – 6 3 – 4 1 – 2 < 1	A B C D E F
	- Lab berakreditasi B/C	> 12 10 – 12 7 – 9 4 – 6 1 – 3 < 1	A B C D E F

Ditinjau dari aspek pengembangan SDM, sebagian besar (52,03%) atau 39 UPT memiliki kategori cukup, sedangkan sebanyak 15 UPT (19,93%) berkategori sangat baik, dan 28,04% (20 UPT) memiliki kategori baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan dan pendayagunaan pegawai Badan Litbang Pertanian perlu mendapat prioritas utama karena kualitas SDM akan mempengaruhi kinerja Badan Litbang secara keseluruhan.

Adapun dari aspek kerjasama kegiatan litbang pertanian, sebagian besar UK/UPT (70,95%) atau sebanyak 53 UPT berkategori cukup, dan secara berturut-turut sebanyak 8,78% dan 20,27% (6 UPT dan 15 UPT) berkategori sangat baik dan baik. Pencapaian tersebut mengisyaratkan

perlu peningkatan kerjasama dan kemitraan litbang dengan berbagai mitra yang mengarah kepada pencapaian *cost effectiveness* yang tinggi dan berdaya saing.

Selain itu, mayoritas UK/UPT (93,24%) atau sebanyak 67 UPT dalam aspek peningkatan sarana dan prasarana menunjukkan kategori cukup. Keberadaan sarana dan prasarana yang berkategori sangat baik dan baik masih menunjukkan jumlah yang sangat rendah (1,35% dan 5,41%). Untuk itu diperlukan upaya pengelolaan sarana dan prasarana penelitian lingkup Badan Litbang Pertanian dapat terselenggara dengan baik dalam memfasilitasi kegiatan litbang pertanian sesuai dengan peraturan yang berlaku.

KESIMPULAN

Dari hasil analisis data pendukung program litbang pertanian TA. 2006, menunjukkan bahwa :

1. UK/UPT Badan Litbang Pertanian yang terstruktur kedalam 63 (enam puluh tiga) Satuan Kerja (Satker) yang berkinerja *Sangat Baik* sebanyak 12,69% (8 UPT);
2. Satker Badan Litbang Pertanian yang berkinerja *Baik* sebanyak 44,45% (28 UPT); dan
3. Satker Badan Litbang Pertanian yang berkinerja *Cukup Baik* sebanyak 42,86% (27 UPT).

Implikasi dari hasil tersebut adalah bagi Satuan Kerja yang berkinerja sangat baik, baik dan cukup baik maka alokasi anggaran untuk TA. 2006 dipertimbangkan untuk mengalami peningkatan dengan kenaikan yang proporsional sesuai tingkat kinerjanya. Hal tersebut diharapkan akan memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja Badan Litbang Pertanian secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Departemen Pertanian. 2005. Rencana Pembangunan Pertanian Tahun 2005-2009. Deptan. Jakarta
- Santosa, S. 2000. SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) versi 7.5 for Windows.
- Valera, Jaime B. 1989. *Research Methodology and Applied Statistic*. The Regional Training Programme on Food and Nutrition Planning. University of the Philippines at Los Banos College, Laguna, Philippines. p. 37
- Walpole, Ronald E. 1993. Pengantar Statistik. Edisi Ketiga. PT. Gramedia Pustaka Jaya. Jakarta.