



Dadang Solihin



Evaluasi Kinerja Pembangunan Desa

Dialog Rektor dengan Pejabat Kementerian Desa,
Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi

Penyusunan Instrumen Evaluasi Program Pembangunan Partisipatif
Travello Hotel-Bandung, 8 Oktober 2015



**WORKSHOP PENYUSUNAN INSTRUMEN EVALUASI
PROGRAM PEMBANGUNAN PARTISIPATIF
TAHUN ANGGARAN 2015**

DIREKTORAT JENDERAL PEMBANGUNAN DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA
KEMENTERIAN DESA, PDT DAN TRANSMIGRASI





DADANG SOLIHIN

Doktor Ilmu Pemerintahan dari Universitas Padjadjaran dan MA *in Economics* dari University of Colorado at Denver, USA ini adalah Rektor Universitas Darma Persada (Unsada)

Pernah menjadi Direktur selama 7 tahun lebih di Bappenas, Sarjana Ekonomi Pembangunan FE Unpar ini sudah menghasilkan beberapa buku tentang Desentralisasi dan Otonomi Daerah, Perencanaan Pembangunan Daerah, Monitoring dan Evaluasi Pembangunan, dll.

Dadang Solihin adalah peserta terbaik Diklat Kepemimpinan Tingkat II Angkatan XXIX tahun 2010 LAN-RI Jakarta dan peserta terbaik Program Pendidikan Reguler Angkatan (PPRA) XLIX tahun 2013 Lembaga Ketahanan Nasional (Lemhannas) RI yang dinyatakan lulus Dengan Pujian serta dianugerahi Penghargaan Wibawa Seroja Nugraha.

Karya-karyanya tersebar di berbagai media terutama di media on-line. Silahkan email dadangsol@gmail.com HP 08129322202 web: <http://dadang-solihin.blogspot.com>

Materi

- Apa Kata Sosmed?
- Menggabungkan M&E ke dalam Siklus Manajemen Pembangunan
- Kedudukan Monev dalam Perencanaan
- Definisi Monitoring dan Evaluasi
- Indikator Kinerja



← Kampus IPB Dramaga-Bogor



**Budi Astawa Buas at Kampus IPB
Dramaga-Bogor**

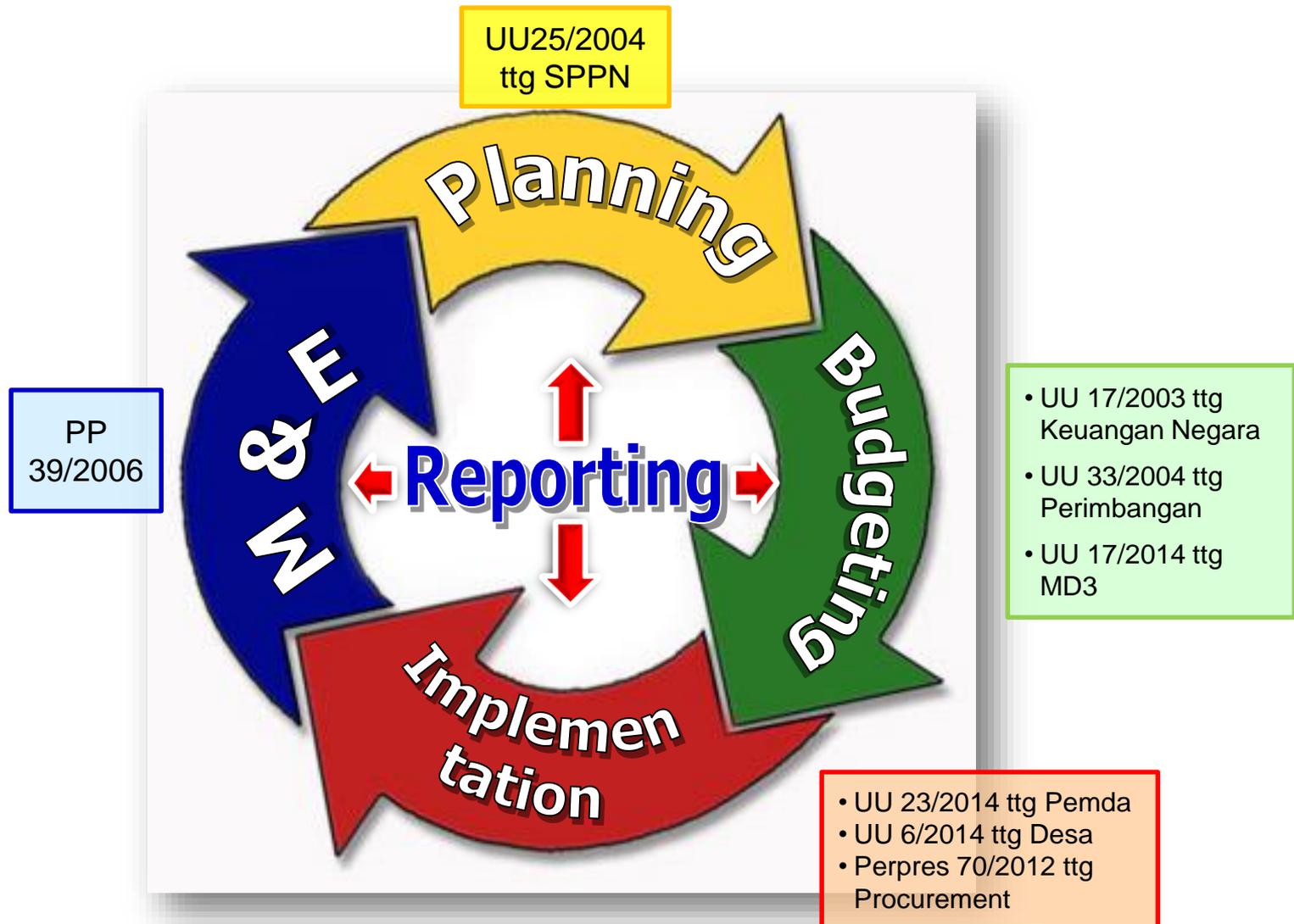
Oct 5 at 12:09pm • Edited •

Kawan,sahabat dan saudaraku yg baik,..sebagai pengamat dan trainer panggilan....sy sdg menyiapkan diri lahir batin,menguatkan hati utk melihat rebutan kepentingan individu,kelompok,golongan atas nama DESA,...pertunjukan akan dan sudah dimulai...
~~Kawn,sahabat dan saudaraku yg baik,jika "pertunjukan" ini tdk diperbaiki, maka ini akan jadi sejarah buruk bagi siapapun yg diberi mandat utk mengampunya...sekali lancung di ujian, sepanjang hayat rakyat tak akan percaya pd anda. Jangan terjebak pada rasa benci, balas dendam dan syahwat kepentingan politik sesaat kawan...."banyak mata melihat" .. Rakyat tidak peduli "siapa anda" tapi akan ingat "apa yg anda telah kerjakan".#buasmirisnasibdesa~~

Apa Kata Sosmed?

Menggabungkan M&E

ke dalam Siklus Manajemen Pembangunan



Kedudukan Money dalam Perencanaan

Perencanaan harus memiliki, mengetahui, dan memperhitungkan:

1. Tujuan akhir yang dikehendaki.
2. Sasaran-sasaran dan prioritas untuk mewujudkannya (yang mencerminkan pemilihan dari berbagai alternatif).
3. Jangka waktu mencapai sasaran-sasaran tersebut.
4. Masalah-masalah yang dihadapi.
5. Modal atau sumber daya yang akan digunakan serta pengalokasiannya.
6. kebijakan-kebijakan untuk melaksanakannya.
7. Orang, organisasi, atau badan pelaksananya.
8. Mekanisme monitoring, evaluasi, dan pengawasan pelaksanaannya.

Definisi Monitoring



- **Monitoring** secara umum dapat diartikan sebagai fungsi manajemen yang dilakukan pada saat kegiatan sedang berlangsung mencakup aspek-aspek antara lain:
 - Penelusuran pelaksanaan kegiatan dan keluarannya (fokus pada input, proses dan output)
 - Pelaporan tentang kemajuan
 - Identifikasi masalah-masalah pengelolaan dan pelaksanaan.

Definisi Evaluasi



- Proses menentukan nilai atau pentingnya suatu kegiatan, kebijakan, atau program.
- Sebuah penilaian yang obyektif dan sistematis terhadap sebuah intervensi yang direncanakan, sedang berlangsung ataupun yang telah diselesaikan.

(OECD, 2010)

Jenis Evaluasi

menurut waktu pelaksanaan



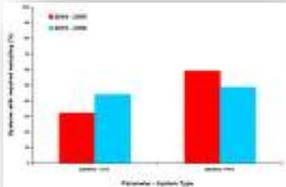
Tahap Perencanaan (*ex-ante*):

- dilakukan sebelum ditetapkan rencana pembangunan
- untuk memilih dan menentukan:
 1. skala prioritas dari berbagai alternatif dan
 2. kemungkinan cara mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya



Tahap Pelaksanaan (*on-going*)

- Dilaksanakan pada saat pelaksanaan program sudah selesai
- Bertujuan untuk menilai hasil pelaksanaan program
- Temuan utama berupa capaian-capaian dari pelaksanaan program



Tahap Pasca-Pelaksanaan (*ex-post*)

- dilaksanakan setelah pelaksanaan rencana berakhir
- untuk melihat apakah pencapaian (output/ outcome/ impact) program mampu mengatasi masalah pembangunan yang ingin dipecahkan
- untuk menilai:
 1. efisiensi (keluaran dan hasil dibandingkan masukan),
 2. efektivitas (hasil dan dampak terhadap sasaran), ataupun
 3. manfaat (dampak terhadap kebutuhan) dari suatu program.

Mengapa Perlu Monev

- Review perkembangan/progress
- Identifikasi masalah dalam perencanaan dan/atau implementasi
- Membuat penyesuaian yang dapat membuat “perbedaan”
- Membantu mengidentifikasi masalah dan penyebabnya
- Memberikan berbagai kemungkinan solusi dalam menyelesaikan masalah
- Memunculkan pertanyaan mengenai asumsi dan strategi
- Mencerminkan tujuan yang akan dicapai dan bagaimana mencapainya
- Memberikan informasi dan pengetahuan mendalam
- Meningkatkan kemungkinan dalam membuat perubahan pembangunan yang positif

Evaluasi Memberikan Informasi mengenai:



✓ **Strategi**

Apakah yang dilakukan sudah benar?



✓ **Operasi**

Apakah cara yang ditempuh sudah benar?



✓ **Pembelajaran**

Apakah ada cara yang lebih baik?

Perbedaan Monitoring dan Evaluasi

Aspek	Monitoring	Evaluasi
Tujuan	Menilai kemajuan dalam pelaksanaan program yang sedang berjalan	Memberikan gambaran pada suatu waktu tertentu mengenai suatu program
Fokus	<ul style="list-style-type: none">• Akuntabilitas penyampaian input program• Dasar untuk aksi perbaikan• Penilaian keberlanjutan program	<ul style="list-style-type: none">• Akuntabilitas penggunaan sumber daya• Pembelajaran tentang hal-hal yang dapat dilakukan lebih baik di masa yang akan datang
Cakupan	<ul style="list-style-type: none">• Apakah pelaksanaan sesuai dengan rencana?• Apakah terdapat penyimpangan?• Apakah penyimpangan tersebut dapat dibenarkan?	<ul style="list-style-type: none">• Relevansi• Keberhasilan• Efektifitas biaya• Pembelajaran
Waktu Pelaksanaan	Dilaksanakan terus menerus atau secara berkala selama pelaksanaan program	Umumnya dilaksanakan pada pertengahan atau akhir program

Fokus Monev

- monitoring dan evaluasi dapat digunakan sebagai pembelajaran dari apa yang telah dilakukan dan bagaimana hal tersebut dilakukan, dengan memfokuskan pada:
 - **Efisiensi** menggambarkan bahwa pemanfaatan input telah sesuai dengan output yang dihasilkan
 - **Efektifitas** ada ukuran apakah suatu kegiatan telah mencapai tujuan yang ditetapkan
 - **Impact** menggambarkan apakah yang telah dilakukan memberikan perbedaan terhadap masalah yang ingin diselesaikan

Pertanyaan Kunci Monitoring

1. Masalah apa yang timbul ?
2. Apakah proyek berjalan sesuai jadwal ?
3. Apakah proyek menghasilkan Output yang direncanakan ?
4. Apakah anggarannya sesuai dengan rencana ?
5. Apakah strateginya berjalan sesuai dengan rencana?
6. Apakah kelompok sasaran (target group) terlibat dalam aktivitas proyek ?

Tujuan Monitoring

1. Mengkaji apakah kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana
2. Mengidentifikasi masalah yang timbul agar langsung dapat diatasi
3. Melakukan penilaian apakah pola kerja dan manajemen yang digunakan sudah tepat untuk mencapai tujuan proyek.
4. Mengetahui kaitan antara kegiatan dengan tujuan untuk memperoleh ukuran kemajuan,
5. Menyesuaikan kegiatan dengan lingkungan yang berubah, tanpa menyimpang dari tujuan.

Tujuan Evaluasi

- **Tujuan etis.** Memberikan laporan pada pemimpin politik (kepala daerah) dan masyarakat tentang bagaimana sebuah kebijakan diterapkan dan hasil yang dicapai. Tujuan ini menggabungkan tujuan untuk pertanggungjawaban yang lebih baik, informatif, etika politik dan penegakkan demokrasi.
- **Tujuan manajerial.** Mencapai pembagian keuangan dan sumber daya manusia yang lebih rasional diantara tindakan yang berbeda dan meningkatkan manajemen layanan publik.
- **Tujuan keputusan.** Membuka jalan terhadap pembuatan keputusan untuk pelanjutan, penghentian atau perubahan sebuah kebijakan.
- **Tujuan pendidikan dan motivasi.** Mendidik dan memotivasi pelaksana umum dan mitra kerja melalui pemahaman terhadap proses dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh mereka sendiri.

Jenis Evaluasi

1. Evaluasi Formatif

- Evaluasi yang fokus pada kinerja yang lebih baik (kebijakan, program atau kegiatan).
- Dapat dilaksanakan untuk alasan lain misalnya pemenuhan kelengkapan sarana dan prasana, keperluan pembentukan hukum dan kebijakan, atau evaluasi kegiatan sebagai bagian dari pelaksanaan evaluasi yang lebih lengkap.

2. Evaluasi Sumatif

- Evaluasi yang fokuskan pada hasil (akibat).
- Evaluasi sumatif ditujukan untuk memberikan informasi tentang kegunaan sebuah program.

Jenis Evaluasi

3. Evaluasi Prospektif.

- Evaluasi prospektif fokus pada pertanyaan:
 - Apakah kebijakan, program, atau kegiatan tertentu harus evaluasi?
 - Apakah hasil yang akan diperoleh sesuai dengan upaya atau sumberdaya yang digunakan?
- Evaluasi prospektif merupakan sintesis dari informasi hasil monitoring (*monitoring*) dan penilaian dari studi awal untuk menilai kemungkinan hasil terhadap suatu kebijakan, program atau kegiatan yang baru diusulkan.

Jenis Evaluasi menurut tujuan



- **Evaluasi proses:**

Mengkaji bagaimana program berjalan dengan fokus pada masalah penyampaian pelayanan (*service delivery*).



- **Evaluasi biaya-manfaat:**

Mengkaji biaya program relatif terhadap alternatif penggunaan sumberdaya & manfaat dari program.



- **Evaluasi dampak:**

Mengkaji apakah program memberikan pengaruh yg diinginkan terhadap individu, rumahtangga, masyarakat, & kelembagaan.

Tipe Evaluator

1. Evaluator Internal

- Mengetahui lebih banyak tentang sejarah, organisasi, budaya, problem, keberhasilan dan sebagainya.
- Menyatu dengan obyek yang dievaluasi.

2. Evaluator Eksternal

- Punya kredibilitas yang lebih tinggi dan keahlian yang lebih spesifik.
- Tidak terikat dengan keputusan-keputusan administratif dan keuangan.

3. Evaluator Partisipatif

- Wakil dari pemerintah dan *stakeholders* (termasuk penerima manfaat) bekerjasama dalam merancang dan melaksanakan evaluasi.
- Metode partisipatif memungkinkan digunakan dalam evaluasi internal dan eksternal.

Evaluasi Internal dan External

	Kelebihan	Kekurangan
Evaluasi Internal	<ul style="list-style-type: none">• Evaluator cukup mengenal dengan lingkungan yang dievaluasi• Beberapa responden lebih mudah digali informasinya oleh orang dalam daripada orang luar• Biaya lebih rendah dibanding eksternal	<ul style="list-style-type: none">• Objektivitas tim evaluasi terhadap hasil evaluasi mungkin dapat dipengaruhi berbagai kepentingan• Tim evaluasi mungkin kurang terlatih atau memiliki kemampuan dalam bidang evaluasi
Evaluasi Eksternal	<ul style="list-style-type: none">• Evaluasi dapat lebih objektif• Evaluator memiliki kemampuan dan keterampilan lebih dalam bidang evaluasi• Beberapa responden lebih mudah digali informasi oleh orang luar• Menggunakan evaluator eksternal dapat memberikan kredibilitas lebih terhadap hasil temuan	<ul style="list-style-type: none">• Evaluasi eksternal dapat memakan biaya yang besar• Evaluator eksternal mungkin salah mengerti keinginan kita terhadap apa yang ingin dievaluasi

Tahapan Evaluasi

1. Menetapkan apa yang akan dievaluasi
 - Identifikasi program/kegiatan/objek yang akan dievaluasi
 - Jelaskan uraian program/kegiatan/objek evaluasi
 - Tentukan fokus yang menjadi perhatian s.d informasinya
2. Menyusun rencana evaluasi
 - Susun pertanyaan evaluasi
 - Tetapkan informasi diperlukan untuk pertanyaan
 - Tentukan kriteria evaluasi
 - Tentukan bagaimana, dimana, kapan, dari siapa informasi didapat
 - Identifikasi hambatan pelaksanaan evaluasi

Tahapan Evaluasi

3. Pengumpulan data
 - Identifikasi informasi
 - Pilih instrumen dalam mendapatkan informasi
 - Pilot test untuk menguji instrumen
 - Susun kembali instrumen sebagai perbaikan
4. Analisis dan presentasi data
 - Susun metode analisis dan presentasi data
 - Buat kesimpulan analisis
 - Buat laporan hasil evaluasi
 - Presentasikan dan laporkan secara tertulis
5. Pengambilan keputusan
 - Tentukan pilihan rekomendasi
 - Identifikasi area evaluasi

Perbedaan Pendekatan Evaluasi

Pendekatan	Tujuan Utama	Fokus Pertanyaan	Metodologi
Goal-based	Menilai pencapaian tujuan dan sasaran	<ul style="list-style-type: none">• Apakah tujuan tercapai? Efisienkah?• Apakah tujuan tersebut sudah sesuai?	Membandingkan baseline dan progres data, menemukan cara-cara dalam mengukur indikator
Decision making	Memberikan informasi	<ul style="list-style-type: none">• Apakah program efektif?• Perlukah dilanjutkan?• Bagaimana jika program tsb dimodifikasi?	<ul style="list-style-type: none">• Menilai kisaran opsi yang terkait dengan konteks proyek, input, proses dan hasil.• Membuat beberapa cara konsensus pengambilan keputusan
Goal-free	Menilai keseluruhan efek dari proyek baik yang diinginkan maupun yang tidak	<ul style="list-style-type: none">• Apakah hasil keseluruhan dari proyek?• Nilai-nilai apakah yang terdapat disana?	<ul style="list-style-type: none">• Determinasi independen akan kebutuhan dan ukuran dalam menilai kelayakan proyek.• Teknik kualitatif dan kuantitatif dalam menemukan berbagai kemungkinan hasil.
Expert judgement	Penggunaan keahlian	Bagaimana ahli external menilai proyek ini?	Review kritis berdasarkan pengalaman, survey informal dan wawasan mendalam yang subjektif

Sistem Evaluasi

Terdapat tiga aspek dalam sistem evaluasi:



1. Perencanaan evaluasi



2. Pelaksanaan evaluasi



3. Pemanfaatan hasil evaluasi

Perencanaan Evaluasi

1/2

1. Melakukan penilaian kesiapan yaitu sebuah kerangka kerja analitis

untuk menilai kemampuan dari organisasi dalam melakukan Monitoring dan Evaluasi terhadap “tujuan pembangunan” yang terdapat dalam dokumen perencanaan.

2. Sepakat atas hasil yang dimonitor dan dievaluasi

Kesepakatan dalam perumusan “hasil” ditekankan dalam langkah kedua ini karena membuat tujuan yang diharapkan dari tindakan pemerintah menjadi jelas.

3. Pemilihan indikator kunci untuk memantau hasil

- indikator diperlukan untuk memenuhi tuntutan masyarakat agar pemerintah lebih responsif terhadap usulan konkret masyarakat;
- indikator bermanfaat untuk menunjukkan akuntabilitas kepada masyarakat tentang capaian pemerintah;
- indikator berguna sebagai cara untuk mencapai target-target yang telah ditetapkan.

4. Pengumpulan *Baseline Data* untuk indikator

- data yang berguna untuk menentukan posisi kita sekarang secara terukur.

5. Rencana perbaikan-pemilihan sasaran nyata target

- Rencana perbaikan terhadap hasil program, kegiatan dan kebijakan diinginkan membutuhkan “target”.
- Target adalah tingkatan indikator yang dapat dihitung dan diinginkan oleh pemerintah dan pemerintah daerah untuk dicapai pada waktu tertentu.

Pelaksanaan Evaluasi

1. Monitoring hasil

- Terpilah dua yaitu monitoring dan Evaluasi (P & E) hasil (terhadap hasil dan dampak) dan P&E pelaksanaan (terhadap masukan, kegiatan dan keluaran).

2. Pelaksanaan evaluasi

- Memusatkan perhatian pada peran penting evaluasi sebagai pelengkap informasi tentang masukan dan keluaran.
- Meskipun disisi lain, monitoring telah membuka wawasan tentang apa yang dilakukan untuk mencapai hasil dan masukan.

3. Analisa dan pelaporan data

- Langkah penting untuk menentukan temuan mana yang akan dilaporkan; kepada siapa laporan P&E ditujukan; dalam format apa dan dengan jeda waktu bagaimana.

Pemanfaatan Hasil Evaluasi

1. Pemanfaatan temuan

- Sistem Monev menghasilkan dan menyampaikan informasi berbasis hasil kepada pengguna yang tepat di dalam pemerintahan.

2. Mempertahankan sistem Monitoring dan Evaluasi dalam organisasi

- Upaya pengembangan sistem Monev berbasis hasil dalam organisasi pemerintah membutuhkan proses jangka panjang terutama guna memastikan pengambil keputusan benar-benar mempertahankan dan memanfaatkan Monev.

Kondisi Saat Ini dan Harapan Ke Depan

Kondisi Saat Ini

- Monev hanya untuk kepentingan instansi/lembaga lain yang lebih superior
- Sistem merupakan bagian dari subordinasi
- Menjadi beban Lembaga
- Bagian dari kewajiban
- Tidak ada reward tapi hanya ada punishment
- Tidak adanya keterkaitan antara evaluasi dan perencanaan ke depan
- Tidak adanya implikasi/dampak dari pelaksanaan kegiatan evaluasi dengan perencanaan
- Sangat Mahal (Biaya dan Waktu)

Harapan Ke Depan

- Monev untuk kepentingan Lembaga sendiri
- Sistem yang baku untuk kepentingan nasional dilengkapi dengan kekhasan lokal.
- Menjadi kebutuhan
- Bagian dari akuntabilitas dan dibuka kepada publik
- Menjadi bahan masukan perencanaan ke depan
- Ada reward dan punishment berdasar indikator yang jelas

Kerangka Konseptual Evaluasi

- Menjadi bagian dari **desain program**
- **Perencanaan** yg baik sejak awal
- **Dukungan** dari pemangku kepentingan
- Menjadi bagian dari **tanggung jawab** pemimpin program
- Alokasi **sumber daya** yg memadai

Kriteria Evaluasi

▪ Relevansi	Sejauh mana kegiatan sejalan dengan prioritas dan kebijakan
▪ Efektifitas	Suatu ukuran sejauh mana sebuah kegiatan mencapai tujuan
▪ Efisiensi	Mengukur keluaran, kualitatif dan kuantitatif, dalam hubungan dengan masukan.
▪ Dampak	Perubahan positif dan negatif yang dihasilkan oleh sebuah intervensi pembangunan, secara langsung maupun tidak, disengaja maupun tidak
▪ Keberlanjutan	Mengukur apakah manfaat suatu kegiatan dapat terus dinikmati setelah anggaran tidak diberikan lagi.



Indikator Kinerja

Pengertian Indikator



- Indikator adalah variabel-variabel yang mengindikasikan atau memberi petunjuk kepada kita tentang suatu keadaan tertentu, sehingga dapat digunakan untuk mengukur perubahan (Green, 1992).

Pengertian Kinerja

- Gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi (LAN, 1999:3)
- Outcome hasil kerja keras organisasi dalam mewujudkan tujuan stratejik yang ditetapkan organisasi, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat (Kane dan Johnson, 1995)
- Perilaku berkarya, penampilan atau hasil karya. Oleh karena itu kinerja merupakan bentuk bangunan yang multi dimensional, sehingga cara mengukurnya sangat bervariasi tergantung pada banyak faktor (Bates dan Holton 1995).

Pengertian Indikator Kinerja

- **Indikator Kinerja** adalah uraian ringkas dengan menggunakan ukuran kuantitatif atau kualitatif yang mengindikasikan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah disepakati dan ditetapkan

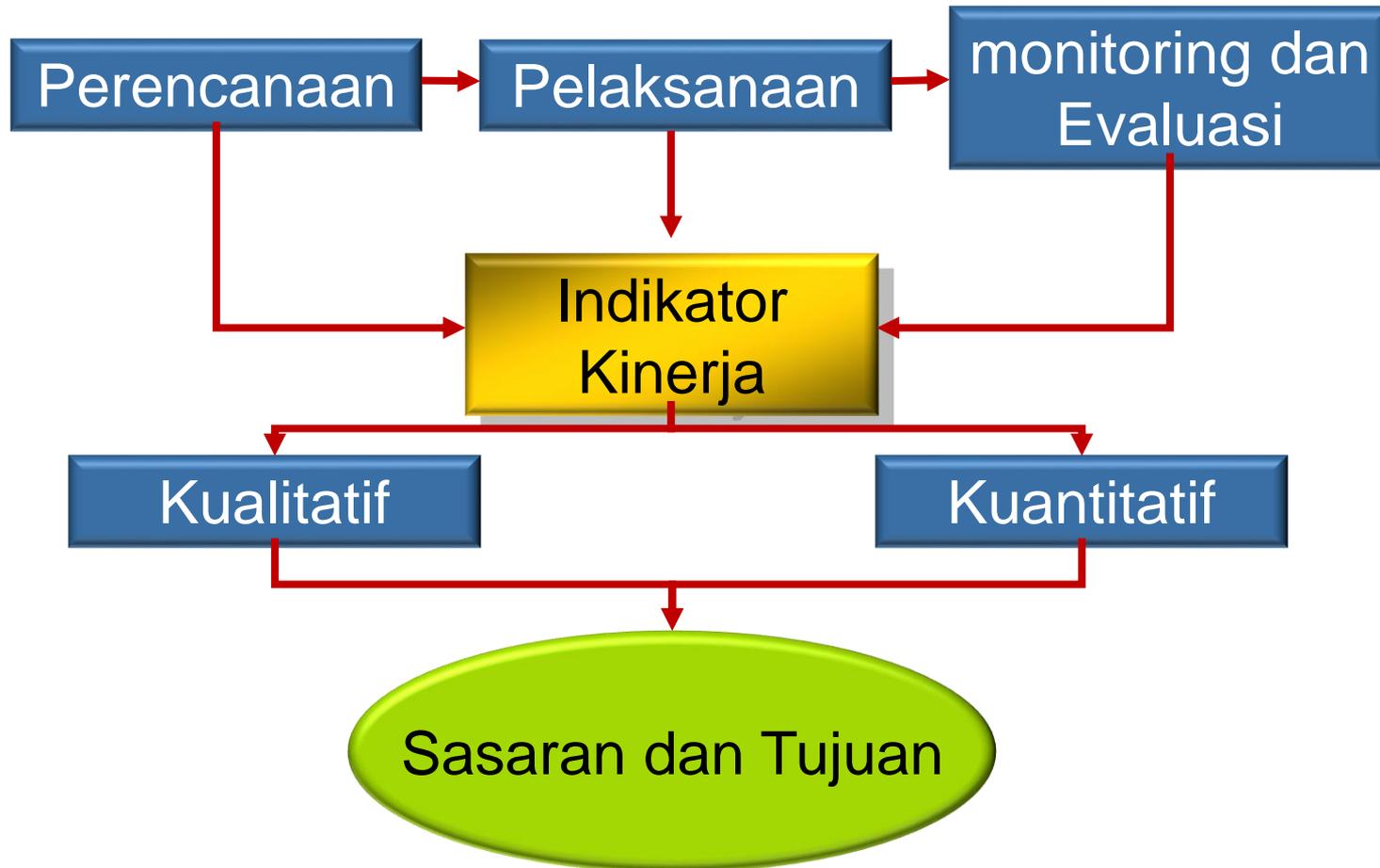
KEGUNAAN

- dasar penilaian kinerja, baik dalam tahap perencanaan (*ex-ante*), pelaksanaan (*on-going*), maupun setelahnya (*ex-post*)
- petunjuk kemajuan dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran

Fungsi Indikator Kinerja

- Memperjelas tentang; what, how, who, and when suatu kegiatan dilaksanakan
- Menciptakan konsensus yang dibangun oleh stakeholders
- Membangun dasar pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja program pembangunan

Kedudukan Indikator Kinerja



Kriteria Penyusunan Indikator Kinerja

1. *Relevant*: indikator terkait secara logis dan langsung dengan tugas institusi, serta realisasi tujuan dan sasaran strategis institusi;
2. *Well-defined*: definisi indikator jelas dan tidak bermakna ganda sehingga mudah untuk dimengerti dan digunakan;
3. *Measurable*: indikator yang digunakan diukur dengan skala penilaian tertentu yang disepakati, dapat berupa pengukuran secara kuantitas, kualitas atau harga.
 - Indikator Kuantitas diukur dengan satuan angka dan unit
 - Contoh Indikator Kuantitas: jumlah penumpang internasional yang masuk melalui pelabuhan udara dan pelabuhan laut.

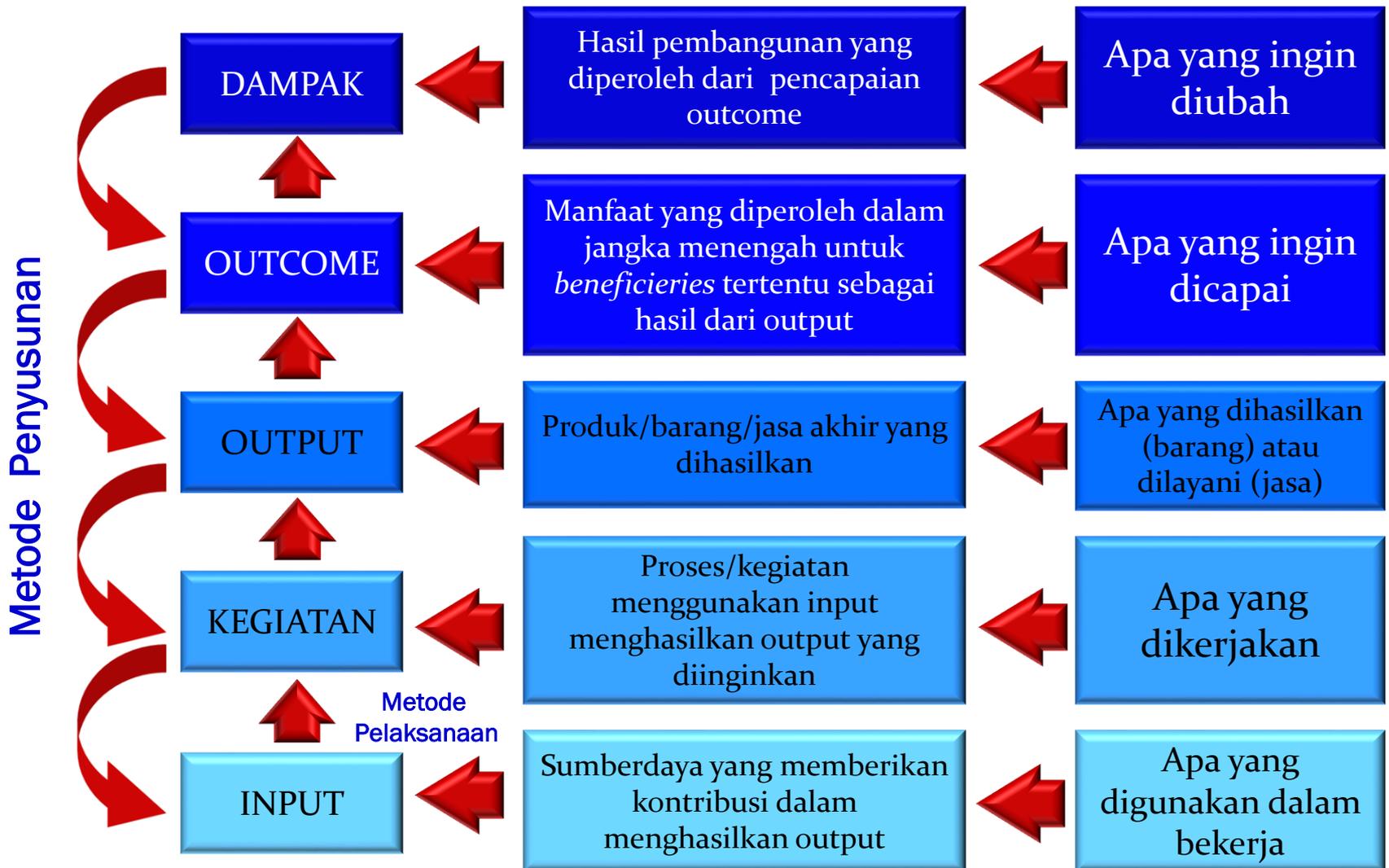
Kriteria Penyusunan Indikator Kinerja

- Indikator Kualitas menggambarkan kondisi atau keadaan tertentu yang ingin dicapai (melalui penambahan informasi tentang skala/tingkat pelayanan yang dihasilkan)
 - Contoh Indikator Kualitas: Proporsi kedatangan penumpang internasional yang diproses melalui imigrasi dalam waktu 30 menit.
 - Indikator Harga mencerminkan kelayakan biaya yang diperlukan untuk mencapai sasaran kinerja.
 - Contoh Indikator Harga: Biaya pemrosesan imigrasi per penumpang.
4. *Appropriate*: indikator yang dipilih harus sesuai dengan upaya peningkatan pelayanan/kinerja

Kriteria Penyusunan Indikator Kinerja

5. *Reliable*: indikator yang digunakan akurat dan dapat mengikuti perubahan tingkatan kinerja;
6. *Verifiable*: memungkinkan proses validasi dalam sistem yang digunakan untuk menghasilkan indikator;
7. *Cost-effective*: kegunaan indikator sebanding dengan biaya pengumpulan data.

Logic Model Theory



Indikator Kinerja INPUT

- Indikator ini mengukur jumlah sumberdaya seperti anggaran (dana), SDM, peralatan, material, dan masukan lainnya yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan.
- Dengan meninjau distribusi sumberdaya dapat dianalisis apakah alokasi sumberdaya yang dimiliki telah sesuai dengan rencana strategik yang ditetapkan

Contoh:

- Jumlah dana yang dibutuhkan
- Tenaga yang terlibat
- Peralatan yang digunakan
- Jumlah bahan yang digunakan

Indikator Kinerja OUTPUT

- Indikator Keluaran dijadikan landasan untuk menilai kemajuan suatu kegiatan apabila tolok ukur dikaitkan dengan sasaran kegiatan yang terdefinisi dengan baik dan terukur.
- Oleh karena itu indikator ini harus sesuai dengan lingkup dan sifat kegiatan instansi.

Contoh:

- **Jumlah jasa/kegiatan yang direncanakan**
 - Jumlah orang yang diimunisasi/ vaksinasi
 - Jumlah permohonan yang diselesaikan
 - Jumlah pelatihan/ peserta pelatihan
 - Jumlah jam latihan dalam sebulan
- **Jumlah barang yang akan dibeli/dihasilkan**
 - Jml pupuk/obat/bibit yang dibeli
 - Jumlah komputer yang dibeli
 - Jumlah gedung/jembatan yg dibangun
 - meter panjang jalanyang dibangun/rehab

Indikator Kinerja **OUTCOME**

- Pengukuran indikator **Hasil** seringkali rancu dengan pengukuran indikator **Keluaran**.
- Indikator outcome lebih utama daripada sekedar output. Walaupun produk telah berhasil dicapai dengan baik, belum tentu secara outcome kegiatan telah tercapai.
- Outcome menggambarkan tingkat pencapaian atas hasil lebih tinggi yang mungkin menyangkut kepentingan banyak pihak.
- Dengan indikator outcome instansi dapat mengetahui apakah hasil yang telah diperoleh dalam bentuk output memang dapat dipergunakan sebagaimana mestinya dan memberikan kegunaan yang besar bagi masyarakat.

Contoh:

Ukuran Kinerja Indikator Outcome

- Jumlah/ % hasil langsung dari kegiatan
 - Tingkat Pemahaman peserta terhadap materi pelatihan
 - tingkat kepuasan dari pemohon/pasien (costumer)
 - kemenangan tim dlm setiap pertandingan
- Peningkatan langsung hal-hal yg positif
 - kenaikan prestasi kelulusan siswa
 - peningkatan daya tahan bangunan
 - Penambahan daya tampung siswa
- Penurunan langsung hal-hal yang negatif
 - Penurunan Tingkat Kemacetan
 - Penurunan Tingkat Pelanggaran Lalu lintas

Indikator Kinerja IMPACT

- Indikator ini memperlihatkan pengaruh yang ditimbulkan dari manfaat yang diperoleh dari hasil kegiatan.
- Seperti halnya indikator manfaat, indikator dampak juga baru dapat diketahui dalam jangka waktu menengah dan panjang.
- Indikator dampak menunjukkan dasar pemikiran mengapa kegiatan dilaksanakan, menggambarkan aspek makro pelaksanaan kegiatan, tujuan kegiatan secara sektoral, regional dan nasional.

Contoh:

- Peningkatan hal yg positif dlm jk panjang
 - % Kenaikan Pendapatan perkapita masyarakat
 - Peningkatan cadangan pangan
 - Peningkatan PDRB sektor tertentu
- Penurunan hal yang negatif dlm jk panjang
 - Penurunan Tingkat kemiskinan
 - Penurunan Tingkat Kematian

Menentukan Target Kinerja

- *Specific*: sifat dan tingkat kinerja dapat diidentifikasi dengan jelas;
- *Measurable*: target kinerja dinyatakan dengan jelas dan terukur baik bagi indikator yang dinyatakan dalam bentuk kuantitas, kualitas dan biaya;
- *Achievable*: target kinerja dapat dicapai terkait dengan kapasitas dan sumber daya yang ada;
- *Relevant*: mencerminkan keterkaitan (relevansi) antara target *output* dalam rangka mencapai target *outcome* yang ditetapkan; serta antara target *outcome* dalam rangka mencapai target *impact* yang ditetapkan; dan
- *Time Bond*: waktu/periode pencapaian kinerja ditetapkan.

Informasi Indikator Kinerja

1. Nama indikator: mengidentifikasi nama dan kategori indikator (indikator *outcome*, *output* atau *mainstreaming*);
2. Tujuan/kepentingan: menjelaskan apa yang ingin dicerminkan dari sebuah indikator dan mengapa itu penting;
3. Metode penghitungan: menggambarkan cara penghitungan indikator (jika indikator yang digunakan merupakan hasil perhitungan dari data/informasi yang dikumpulkan);
4. Tipe penghitungan: mengidentifikasi sifat indikator kinerja (bersifat kumulatif atau non-kumulatif);
5. Indikator baru: mengidentifikasi indikator baru atau indikator lama yang berubah sasaran kinerjanya dibanding tahun sebelumnya;

Informasi Indikator Kinerja

6. Kinerja yang diharapkan: mengidentifikasi tingkat dan arah kinerja yang diharapkan;
7. Standar indikator: mengidentifikasi standar kinerja yang dapat diterima (*benchmark*);
8. Penanggungjawab indikator: mengidentifikasi unit organisasi penanggungjawab dalam pendefinisian, analisis data, interpretasi dan pelaporan indikator;
9. Pengelola data indikator: mengidentifikasi unit organisasi penanggungjawab dalam memastikan data indikator telah terkumpul dan tersedia sesuai jadwal;
10. Waktu pelaksanaan pengumpulan data indikator: tanggal yang ditetapkan untuk memulai pengumpulan data indikator;

Informasi Indikator Kinerja

11. Jadwal pelaporan: mengidentifikasi jadwal pelaporan indikator (apakah dilaporkan pertigabulan, persemester atau pertahun);
12. Sumber pengumpulan data: menggambarkan darimana data/informasi didapat dan bagaimana pengumpulannya; dan
13. Hambatan pengumpulan data: mengidentifikasi hambatan pengumpulan data/informasi terkait pengukuran kinerja.

A wide-angle photograph of a Mission Control Center. The room is filled with rows of workstations, each equipped with multiple computer monitors. Several people are seated at these desks, focused on their work. In the background, a large curved wall features several large projection screens. The leftmost screen shows a close-up of a space station module. The central screen displays a world map with green orbital paths. The rightmost screen shows a data table. Above the screens, a banner displays the NASA logo, the text "MISSION CONTROL CENTER", and other mission-related icons and data. The overall atmosphere is professional and high-tech.

Terima Kasih