

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Organisasi Publik

1. Pengertian Organisasi

Definisi organisasi sangat beragam, selain itu orientasi definisi maupun fokusnya juga berbeda-beda. Mahsun (2006:1) menjelaskan bahwa organisasi sering dipahami sebagai kelompok orang yang berkumpul dan bekerja sama dengan cara yang terstruktur untuk mencapai tujuan atau sejumlah sasaran tertentu yang telah ditetapkan bersama. Tidak jauh berbeda dengan definisi diatas, Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa organisasi adalah sebuah unit sosial yang dikoordinasi secara sadar, terdiri atas dua individu atau lebih, dan berfungsi dalam suatu dasar yang relatif terus-menerus guna mencapai satu atau serangkaian tujuan bersama.

Selain itu, Sulistyani (2009:41) menjelaskan definisi organisasi dengan mengklasifikasikan definisi organisasi menjadi tiga, yaitu:

1. Organisasi dipandang sebagai kumpulan orang
2. Organisasi dipandang sebagai proses pembagian kerja
3. Organisasi dipandang sebagai sistem

Dari beberapa definisi organisasi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi adalah sekumpulan orang yang terkoordinasi untuk melakukan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Pengertian Organisasi Publik

Organisasi publik memiliki definisi yang sangat beragam. Sulistyani (2009:55) memandang organisasi publik sebagai instansi pemerintah yang memiliki legalitas formal, difasilitasi oleh negara untuk menyelenggarakan kepentingan rakyat di segala bidang yang sifatnya kompleks. Selain itu, menurut penelaahan peneliti atas penjelasan Mahmudi (2011) dapat terlihat bahwa Mahmudi memandang organisasi publik sebagai instansi yang memiliki tujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dan mewujudkan kesejahteraan sosial.

Sedikit berbeda dengan definisi organisasi publik di atas, Mahsun (2006:14) menjelaskan bahwa

“Organisasi publik bukan hanya organisasi sosial, organisasi *non profit* dan organisasi pemerintah. 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.”

Berdasarkan beberapa definisi di atas mengenai organisasi publik, peneliti menyimpulkan bahwa organisasi publik merupakan organisasi yang menyelenggarakan kebutuhan masyarakat dengan difasilitasi oleh pemerintah.

3. Organisasi Publik Sebagai Pemberi Layanan Publik

Karakteristik organisasi publik berbeda dengan organisasi lain. Konsep ‘publik’ memiliki makna bahwa organisasi publik memiliki area orientasi pada sektor publik. Sulistyani (2009:54) mengartikan istilah ‘publik’ sebagai pelanggan, yaitu seluruh masyarakat yang dilayani melalui lembaga atau instansi pemerintah yang bergerak di bidang pelayanan publik. Lebih lanjut Sulistyani (2009:55) menjelaskan bahwa

“Organisasi publik sebagai lembaga-lembaga negara, instansi pemerintah yang memiliki legalitas formal, difasilitasi oleh negara untuk menyelenggarakan kepentingan rakyat di segala bidang yang sifatnya kompleks. Organisasi publik bergerak di lapangan pelayanan publik yang merupakan kewajiban negara, sehingga tidak berkaitan dengan kewajiban mencari laba (*non profit oriented*).”

Hal ini dipertegas oleh penjelasan Mahsun (2006:6) yang mengatakan bahwa organisasi *non profit oriented* merupakan organisasi yang bertujuan untuk menyediakan atau menjual barang dan/atau jasa dengan maksud untuk melayani dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Penjelasan Mahsun (2006) merujuk pada suatu kesimpulan bahwa pemerintah merupakan organisasi sektor publik terbesar yang berkewajiban untuk menyediakan barang dan pelayanan publik untuk dinikmati masyarakat secara adil dan merata sebagai bentuk imbalan tidak langsung atas kewajiban membayar pajak yang telah mereka lakukan.

Perum Bulog merupakan organisasi publik yang memberikan pelayanan kepada masyarakat melalui tugas-tugas publik yang diembannya, termasuk dalam hal pengadaan beras bersubsidi bagi masyarakat berpenghasilan rendah (program Raskin). Dilihat dari tipe organisasinya sebagai BUMN, Perum Bulog termasuk

dalam tipe organisasi quasi nonprofit. Melalui penjelasan Mahsun (2006:14) dapat diketahui bahwa bahwa organisasi quasi non profit bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui tugas-tugas publiknya, disamping juga memiliki tujuan mendapatkan laba sebagai tugasnya sebagai BUMN agar terjadi keberlangsungan organisasi dan memberikan kontribusi pendapatan negara atau daerah. Dalam hal ini Perum Bulog memiliki tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat yakni melalui pelaksanaan tugas-tugas publiknya.

Mahsun (2006:34) menjelaskan bahwa setiap organisasi akan melakukan serangkaian proses manajemen untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai. Proses manajemen merupakan suatu kesatuan yang saling berhubungan antara satu proses dengan proses lainnya. Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem organisasi yang menyeluruh yang mencakup semua aspek operasional organisasi untuk membantu manajemen menjaga keseimbangan atas semua bagian dan mengoperasikan organisasi sebagai suatu kesatuan yang terkoordinasi.

Menurut Mahsun (2006:38) pengukuran kinerja merupakan salah satu instrumen sistem pengendalian manajemen tersebut. Pengukuran kinerja akan membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial maupun nonfinansial. Sehingga dapat tercipta sistem pengukuran kinerja yang mampu memperbaiki kinerja organisasi secara berkelanjutan. Dengan adanya perbaikan kinerja organisasi publik, maka pelayanan yang diberikan kepada masyarakat pun akan semakin baik pula.

Selain itu, Hamid dan Ato dalam Sinaga (2011:39) mengatakan bahwa manajemen BUMN/BUMD Indonesia dewasa ini masih terbawa mental birokrat.

Salah satu karakteristik yang dimiliki perusahaan di daerah adalah mempunyai keterkaitan erat dengan birokrasi yang mengakibatkan perusahaan menjadi *over bureaucratized* dan tidak terbiasa untuk berorientasi kepada pasar dan juga tidak terbiasa berkompetisi. Manajemen perusahaan sudah terbiasa dengan subsidi dan pasar domestik yang ditetapkan oleh regulasi pemerintah. Sebagai sebuah wilayah kerja BUMN di tingkat provinsi, maka Perum Bulog Divre Lampung diindikasikan memiliki karakteristik tersebut.

B. Tinjauan Pelayanan Publik

1. Pengertian Pelayanan Publik

Pasolong (2010:128) mengatakan bahwa pelayanan pada dasarnya merupakan aktivitas yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan. Pelayanan berkaitan erat dengan kepentingan publik, sehingga dalam perkembangannya muncullah organisasi publik yang berperan dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Sedangkan Mahmudi (2011:223) menjelaskan bahwa pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan publik dan pelaksana ketentuan peraturan perundang-undangan. Selain itu pelayanan publik menurut Sinambela

dalam Pasolong (2010:128) yakni sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Dari beberapa definisi pelayanan publik di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa pelayanan publik merupakan kegiatan pemenuhan kebutuhan masyarakat oleh aparatur pemerintah sesuai dengan peraturan yang berlaku.

2. Prinsip Pelayanan Publik

Menurut Tim Penyusun Pusdiklat Pengembangan Sumber Daya Manusia BPPK Kementerian Keuangan (2011:29), prinsip pelayanan prima dapat dipahami sebagai suatu pedoman bagi perusahaan atau organisasi untuk melaksanakan suatu kegiatan pelayanan prima yang ingin diterapkan pada para pelanggan atau konsumen yang ingin dicapainya. Melalui prinsip pelayanan prima ini, suatu perusahaan maupun organisasi akan diarahkan pada pencapaian tujuan yang hendak dicapainya, terutama dalam meningkatkan pelayanannya kepada masyarakat khususnya pada para pelanggan.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, dalam memberikan pelayanan publik harus memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut :

a. Kesederhanaan

Prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan

b. Kejelasan

- 1) Persyaratan teknis dan administratif pelayanan publik;
- 2) Unit kerja/pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan/sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik;
- 3) Rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran.

c. Kepastian Waktu

Pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

d. Akurasi

Produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat, dan sah.

e. Keamanan

Proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.

f. Tanggung jawab

Pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/ persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.

g. Kelengkapan sarana dan prasarana

Tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika).

h. Kemudahan Akses

Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika.

i. Kedisiplinan, Kesopanan dan Keramahan

Pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.

j. Kenyamanan

Lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parkir, toilet, tempat ibadah dan lain-lain.

3. Kualitas Pelayanan Publik

Untuk menjamin eksistensi organisasi maka pelayanan yang diberikan harus memenuhi persyaratan mutu atau kualitas pelayanan yang baik. Pelayanan merupakan produk jenis jasa yang dalam mengukur mutu atau kualitasnya dapat ditinjau dari beberapa dimensi. Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, dimensi mutu pelayanan publik meliputi :

1. Dimensi waktu pelayanan, terkait dengan komitmen aparatur negara dalam menyelesaikan atau memberikan pelayanan sesuai dengan lamanya waktu yang dibutuhkan.
2. Dimensi biaya dalam Pelayanan Publik, terkait dengan besarnya biaya yang dibebankan kepada pelanggan dalam suatu jenis layanan. Pelanggan mengetahui secara terbuka berapa biaya yang harus ditanggung dan informasi juga harus transparan.
3. Dimensi kualitas dan prasyarat pelayanan publik, terkait dengan produk layanan yang dihasilkan, apakah sesuai standar mutu atau tidak.
4. Dimensi Moral, terkait dengan mentalitas aparatur dalam memberikan pelayanan.

Baik atau buruknya kualitas pelayanan yang diterima masyarakat sebagai pelanggan merupakan hal yang akan menentukan kepuasan masyarakat atas pelayanan tersebut. Kepuasan pelanggan merupakan hal yang sangat penting, karena hal tersebut merupakan tujuan atas pelayanan yang menjadikan pelanggan sebagai orientasinya. Hal itu diperkuat oleh penjelasan dari Kasmir dalam Pasolong (2010:133) yang mengatakan bahwa pelayanan yang baik adalah kemampuan seseorang dalam memberikan pelayanan yang dapat memberikan kepuasan kepada para pelanggan dengan standar yang telah ditentukan. Selain itu, Lukman dalam Pasolong (2010:134) juga menyebut salah satu ukuran keberhasilan menyajikan pelayanan yang berkualitas (prima) adalah tingkat kepuasan pelanggan yang dilayani. Pendapat tersebut menyatakan bahwa menuju pada pelayanan eksternal dari perspektif pelanggan, merupakan hal yang harus

diutamakan atau lebih didahulukan jika ingin mencapai kinerja pelayanan yang berkualitas.

Selain kepuasan pelanggan, terdapat beberapa hal lain yang menunjukkan kualitas pelayanan publik. Diantaranya, Sinambela dalam Pasolong (2010:133) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan prima tercermin dari:

1. Transparansi, yaitu pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti
2. Akuntabilitas, yaitu pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Kondisional, yaitu pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.
4. Partisipatif, yaitu pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat
5. Kesamaan hak, yaitu pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apapun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial, dan
6. Keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik

Selain itu, Parasuraman, Zeithaml, dan Berry dalam Tim Penyusun Pusdiklat Pengembangan SDM BPPK Kemenkeu (2011:37) mengembangkan suatu model dan standar format untuk mengetahui harapan-harapan pelanggan atau *stakeholder*

dan evaluasi atas berbagai jenis pelayanan menjadi lima dimensi yang terdiri dari unsur-unsur pokok kualitas jasa pelayanan tersebut sebagai berikut :

1. *Tangibles* (bukti fisik) meliputi aspek-aspek nyata yang dapat diamati atau diraba;
2. *Reliability* (kehandalan) meliputi aspek-aspek kehandalan sistem pelayanan yang diberikan apakah sesuai dengan standar umum atau internasional;
3. *Responsiveness* (daya tanggap) berkaitan dengan kecepatan-tanggapan dari pelayan dalam memberikan pelayanan sekaligus menangkap aspirasi yang muncul dari pelanggan/*stakeholder*;
4. *Assurance* (jaminan) adalah jaminan bahwa pelayanan yang diberikan memberikan jaminan keamanan, kemampuan (kompetensi) sumber daya sesuai harapan dan standar;
5. *Empathy* (empati) berkaitan dengan kemudahan dalam mendapatkan pelayanan, keramahan, komunikasi, dan kemampuan memahami kebutuhan pelanggan/ *stakeholders*.

Kesemua indikator kualitas pelayanan publik di atas pada dasarnya mengarahkan konsentrasi pelayanan untuk berorientasi pada pelanggan. Dari banyaknya indikator kualitas pelayanan publik di atas, terlihat ada beberapa indikator yang dominan, yaitu kesederhanaan prosedur, transparansi, dan akuntabilitas, dimana ketiga indikator tersebut mengacu pada satu tujuan yaitu kepuasan pelanggan.

C. Tinjauan Konsep Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Wibowo (2010:7) menjelaskan bahwa kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Sedangkan Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2010:7) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Selain itu, Rivai (2006:309) berpendapat bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Selain itu, Rivai juga menerangkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat diamati dan diukur.

Dengan melihat definisi kinerja dari para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh individu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

2. Kinerja Organisasi

Atmosudirdjo dalam Pasolong (2010:176) mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus untuk

mencapai kebutuhannya secara efektif. Menurut kesimpulan yang peneliti dapatkan atas pemaparan Wibowo (2010), bahwa dalam hubungannya dengan organisasi, kinerja suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, termasuk posisi strategis, struktur organisasi, proses sumber daya manusia, dan yang paling penting organisasi memerlukan strategi, tujuan, dan integrasi. Karena strategi merupakan integrasi rencana tindak untuk mencapai tujuan organisasi, maka semua faktor atau variabel dalam tubuh organisasi saling berhubungan dan berkontribusi untuk menghasilkan kinerja organisasi. Namun kesemua faktor atau variabel tersebut telah dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal sebelum memberikan pengaruh pada kinerja organisasi.

Selain itu, peneliti juga melakukan penelaahan atas penjelasan Mahmudi (2010) bahwa kinerja organisasi pada dasarnya terkait dengan kinerja individu dan kinerja tim. Sehingga apabila dalam organisasi setiap individu dan tim bekerja dengan baik, berprestasi dan memberikan kontribusi terbaiknya terhadap organisasi, maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan baik. Selain kinerja individu dan kinerja tim, faktor lingkungan baik internal maupun eksternal juga memiliki andil terhadap kinerja organisasi.

Dengan melihat beberapa definisi kinerja organisasi di atas, peneliti menyimpulkan bahwa kinerja organisasi merupakan tingkat pencapaian sasaran yang sebelumnya telah ditetapkan oleh organisasi dengan mengintegrasikan faktor-faktor yang ada dalam tubuh organisasi.

3. Pengukuran Kinerja

Wibowo (2011:229) menjelaskan bahwa pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Untuk melakukan pengukuran tersebut diperlukan adanya ukuran kinerja. Ukuran kinerja merupakan alat ukur yang harus bersifat objektif sehingga diperlukan adanya kriteria yang sama.

Mahsun (2006:31) memaparkan bahwa organisasi sektor publik memiliki sifat dan karakteristik yang unik. Sehingga organisasi sektor publik memerlukan ukuran penilaian kinerja yang lebih luas, tidak hanya mengukur tingkat finansial dan tingkat efisiensi. Pengukuran kinerja organisasi sektor publik meliputi aspek-aspek sebagai berikut:

1. Kelompok masukan (*input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran.
2. Kelompok proses (*process*) adalah ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut.
3. Kelompok keluaran (*output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau nonfisik.
4. Kelompok hasil (*outcome*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah yang mempunyai efek langsung.

5. Kelompok manfaat (*benefit*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
6. Kelompok dampak (*impact*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif.

Dwiyanto (2005:49) menjelaskan kenyataan bahwa birokrasi publik memiliki stakeholder yang banyak dan memiliki kepentingan yang sering berbenturan satu dengan lainnya membuat birokrasi publik mengalami kesulitan untuk merumuskan misi yang jelas. Akibatnya, ukuran kinerja organisasi publik di mata para *stakeholder* juga berbeda-beda. Sehingga ada beberapa indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik diantaranya sebagai berikut:

1. Produktivitas

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output.

2. Kualitas layanan

Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik. Dengan demikian, kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik

3. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi

masyarakat. Responsivitas dalam hal ini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

4. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.

5. Akuntabilitas

Akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak.

Sedikit berbeda dengan ukuran kinerja yang dipaparkan oleh Dwiyanto, Wibowo (2011:235) mengklasifikasikan ukuran kinerja ke dalam beberapa kategori lain, yaitu sebagai berikut:

a. Produktivitas

Produktivitas biasanya dinyatakan sebagai hubungan antara *input* dan *output* fisik suatu proses. Oleh karena itu produktivitas merupakan hubungan antara jumlah output dibandingkan dengan sumber daya yang dikonsumsi dalam memproduksi output.

b. Kualitas

Pada kualitas biasanya termasuk baik ukuran internal, seperti susut, jumlah ditolak, dan cacat per unit, maupun ukuran eksternal rating seperti kepuasan pelanggan atau penilaian frekuensi pemesanan ulang pelanggan.

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu menyangkut persentase pengiriman tepat waktu atau persentase pesanan dikapalkan sesuai dengan yang dijanjikan. Pada dasarnya ukuran ketepatan waktu mengukur apakah orang melakukan apa yang dikatakan akan dilakukan.

d. *Cycle Time*

Cycle Time menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik lain dalam proses. Pengukuran *cycle time* mengukur berapa lama sesuatu dilakukan.

e. Pemanfaatan Sumber Daya

Merupakan pengukuran sumber daya yang dipergunakan lawan sumber daya tersebut untuk dipergunakan. Pemanfaatan sumber daya dapat diterapkan untuk mesin, komputer, kendaraan, dan bahkan orang. Dengan mengetahui tingkat pemanfaatan, organisasi menemukan bahwa tidak memerlukan lebih banyak sumber daya.

f. Biaya

Ukuran biaya terutama berguna apabila dilakukan kalkulasi dalam dasar per unit.

Sementara itu, Armstrong dalam Wibowo (2011:237) mengklasifikasi ukuran kinerja dalam empat tipe ukuran, yakni:

- a. Ukuran uang, dipergunakan untuk mengukur memaksimalkan income, meminimalkan pengeluaran dan meningkatkan tingkat pendapatan.
- b. Ukuran waktu, mengekspresikan kinerja dengan jadwal waktu kerja, jumlah jaminan simpanan dan kecepatan aktivitas.

- c. Ukuran pengaruh, termasuk pencapaian standar, perubahan dalam perilaku, pelengkap fisik kerja dan tingkat penerimaan pelayanan.
- d. Reaksi, menunjukkan bagaimana orang lain menilai pekerja dan oleh karenanya kurang objektif. Reaksi dapat diukur dengan penilaian oleh rekan kerja, pelanggan atau analisis terhadap keluhan.

Untuk melakukan pengukuran kinerja maka perlu ditetapkan ukuran-ukuran kinerja yang jelas dan relevan dengan hal yang akan dikaji. Ukuran-ukuran kinerja yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi akan memudahkan organisasi tersebut dalam melakukan pengukuran kinerja. Namun dalam penelitian ini, penulis hanya akan menggunakan ukuran-ukuran kinerja yang Penulis rasa sesuai dengan permasalahan yang terjadi.

Melihat permasalahan-permasalahan yang ada dalam penyelenggaraan program Raskin yang melibatkan Bulog Divre Lampung, Peneliti merasa indikator pengukuran kinerja yang dikemukakan oleh Mahsun merupakan indikator yang paling sesuai untuk digunakan dalam penelitian ini. Model pengukuran kinerja oleh Mahsun digunakan karena mengingat indikator-indikator yang digunakan oleh Mahsun merupakan indikator yang melihat kinerja dari berbagai aspek, mulai dari masukan, proses, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak. Dengan begitu maka akan menghasilkan pengukuran kinerja organisasi yang lebih akurat dan tepat.

Dalam penelitian ini, Peneliti menimbang bahwa dari kesemua indikator pengukuran kinerja yang dipaparkan oleh Mahsun, Peneliti hanya akan menggunakan empat indikator diantaranya, yaitu indikator masukan, proses, keluaran, dan hasil. Hal ini dilakukan karena indikator pengukuran kinerja yang

akan digunakan haruslah sesuai dengan permasalahan yang diangkat. Dalam penelitian ini, menurut Peneliti permasalahan yang diangkat lebih runut pada empat indikator tersebut. Sehingga dalam penelitian ini, Peneliti hanya akan memfokuskan penelitian mengenai kinerja Perum Bulog Divre Lampung dalam penyelenggaraan Program Raskin ini pada indikator masukan, proses, keluaran, dan hasil.

Indikator masukan (*input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Melalui hal itu dapat ditentukan bahwa yang menjadi ukuran dalam indikator masukan (*input*) diantaranya yaitu kualita dan kompetensi SDM serta sarana dan prasarana yang digunakan dalam penyelenggaraan Program Raskin.

Sebelumnya telah dijelaskan bahwa proses merupakan ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut. Hal-hal yang merupakan kegiatan dalam pelaksanaan program Raskin yang perlu diukur kecepatan, ketepatan, maupun akurasinya yaitu prosedur pelaksanaan, waktu, kualitas, harga, dan jumlahnya. Sehingga dalam indikator ini, Penulis menetapkan bahwa ukuran dalam indikator ini yaitu efisiensi prosedur, ketepatan jumlah, kualitas, harga dan juga waktu penyelenggaraan Raskin.

Keluaran (*output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau nonfisik. Menurut Penulis, yang menjadi keluaran (*output*) dalam Program Raskin ini yakni jumlah beras yang dapat disediakan dalam kegiatan pengadaan untuk program Raskin, dan jumlah masyarakat miskin yang terlayani Program Raskin. Karena pada dasarnya

Program Raskin merupakan sebuah program yang dibuat dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Sehingga hal yang diharapkan dapat tercapai dalam program ini tentu saja adalah jumlah beras yang dapat disediakan untuk penyelenggaraan program Raskin dan jumlah masyarakat miskin yang dapat terlayani Program Raskin.

Hasil (*outcome*) merupakan segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah yang mempunyai efek langsung. Dalam Program Raskin ini, keluaran kegiatan (*output*)nya adalah jumlah masyarakat miskin yang terlayani Program Raskin, dengan begitu hasil yang diharapkan dari keluaran Program Raskin tersebut adalah tingkat kepuasan masyarakat miskin yang terlayani program Raskin atas program Raskin yang diselenggarakan.

4. Indikator Kinerja

BPKP dalam Mahsun (2006:71) menerangkan bahwa indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Tidak jauh berbeda dengan definisi tersebut, LAN-RI dalam Pasolong (2010:177) menguraikan bahwa indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan indikator masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impacts*).

Indikator kinerja sering disamakan dengan ukuran kinerja. Namun menurut Mahsun (2006), sebenarnya meskipun keduanya merupakan kriteria pengukuran

kinerja, terdapat perbedaan makna. Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja, sehingga bentuknya cenderung kualitatif. Sedangkan ukuran kinerja adalah kriteria kinerja yang mengacu pada penilaian kinerja secara langsung, sehingga bentuknya lebih bersifat kuantitatif. Indikator kinerja dan ukuran kinerja sangat dibutuhkan untuk menilai tingkat ketercapaian tujuan, sasaran, dan strategi.

Penggunaan indikator kinerja sangat penting untuk mengetahui apakah suatu aktivitas atau program telah dilakukan secara efisien dan efektif. Indikator kinerja juga dapat digunakan untuk menilai keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yang diwujudkan dalam ukuran-ukuran tertentu. Menurut Hersey, Blanchard dan Johnson dalam Wibowo (2011:102) terdapat tujuh indikator kinerja, yaitu

1. Tujuan

Tujuan menunjukkan ke arah mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Kinerja individu maupun organisasi dikatakan berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

3. Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan

balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.

Selim dan Woodward dalam Pasolong (2010:180) mengemukakan bahwa ada lima dasar yang bisa dijadikan indikator kinerja sektor publik antara lain:

1. Pelayanan yang menunjukkan seberapa besar pelayanan yang diberikan
2. Ekonomi, yang menunjukkan apakah biaya yang digunakan lebih murah daripada yang direncanakan

3. Efisien, yang menunjukkan perbandingan hasil yang menunjukkan hasil yang dicapai dengan pengeluaran
4. Efektivitas, yang menunjukkan perbandingan hasil yang seharusnya dengan hasil yang dicapai, dan
5. Ekuitas, yang menunjukkan tingkat keadilan potensial dari kebijakan yang dihasilkan

Selain itu, Holloway dalam Pasolong (2010:181), menyebutkan bahwa indikator kinerja dapat berupa akuntabilitas, efisiensi, efektivitas, dan equity (keadilan). Dijelaskan lebih jauh bahwa ada juga indikator konvensional kinerja yang berupa tingkat profitabilitas, kepuasan stakeholder, dan kepuasan pelanggan.

5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Proses kinerja organisasional dipengaruhi oleh banyak faktor. Hersey, Blanchard, dan Johnson dalam Wibowo (2011:98) menggambarkan hubungan antara kinerja dengan faktor-faktor yang mempengaruhi dalam bentuk *Satelite Model*. Menurut *satellite model*, kinerja organisasi diperoleh dari terjadinya integrasi dari faktor-faktor pengetahuan, sumber daya bukan manusia, posisi strategis, proses sumber daya manusia dan struktur. Kinerja dilihat sebagai pencapaian tujuan dan tanggung jawab bisnis dan sosial dari perspektif pihak yang mempertimbangkan.

Faktor pengetahuan meliputi masalah-masalah teknis, administratif, proses kemanusiaan dan sistem. Sumber daya nonmanusia meliputi peralatan, pabrik, lingkungan kerja, teknologi, kapital dan dana yang dapat dipergunakan. Posisi strategis meliputi masalah bisnis atau pasar, kebijakan sosial, sumber daya

manusia dan perubahan lingkungan. Proses sumber daya manusia terdiri atas masalah nilai, sikap, norma dan interaksi. Sementara itu struktur mencakup masalah organisasi, sistem manajemen, sistem informasi dan fleksibilitas.

Pendapat lain tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan oleh Pasolong (2010:186) yang menjelaskan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan

Pada dasarnya kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, baik dalam hal yang bersifat intelektual maupun fisik.

2. Kemauan

Kemauan adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi. Kemauan dipengaruhi oleh lingkungan fisik dan lingkungan sosial.

3. Energi

Energi adalah suatu hal dalam diri manusia (pegawai) yang dapat membangkitkan semangat kerja pegawai.

4. Teknologi

Teknologi dapat dikatakan sebagai tindakan yang dikerjakan oleh individu atau suatu objek dengan atau tanpa bantuan alat atau alat mekanikal, untuk membuat beberapa perubahan terhadap objek tersebut.

5. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi sangat berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Melalui kepemimpinan suatu organisasi

dapat mengarahkan segala sumber daya yang dimiliki demi mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

6. Kompensasi

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya. Kompensasi yang diterima pegawai juga dapat menjadi motivasi bagi dirinya untuk bekerja lebih baik lagi.

7. Kejelasan dan tujuan

Kejelasan dan tujuan merupakan salah satu faktor penentu dalam pencapaian kinerja. Ketidaktahuan pegawai akan tujuan pekerjaan yang hendak dicapai, akan mengakibatkan tujuan yang tercapai tidak efisien dan atau kurang efektif.

8. Keamanan

Keamanan pekerjaan adalah sebuah kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya orang berpandangan bahwa keamanan lebih penting daripada gaji atau kenaikan pangkat.

Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2011:100) mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut:

- a. *Personal factors*, meliputi: keterampilan, kemampuan, dan kompetensi yang dimiliki individu
- b. *Leadership factors*, meliputi: kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*
- c. *Team factors*, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan sekerja

- d. *System factors*, meliputi: sistem kerja dan fasilitas kerja yang diberikan oleh organisasi
- e. *Contextual/situasional factors*, meliputi tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Kemudian Campbell dalam Mahmudi (2010: 20) menyatakan bahwa hubungan fungsional antara kinerja dengan atribut kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: (a) *knowledge*, yang mengacu pada pengetahuan yang dimiliki pegawai, (b) *skill*, mengacu pada kemampuan untuk melakukan pekerjaan, (c) motivasi, berperan sebagai dorongan dan semangat untuk melakukan pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor yang paling berpengaruh dalam kinerja sebuah organisasi merupakan faktor yang ada dalam organisasi dan faktor dari luar organisasi. Sehingga, untuk melihat faktor-faktor apa yang menghambat kinerja Perum Bulog Divre Lampung, Peneliti akan melihatnya dari faktor internal dan faktor eksternal Perum Bulog Divre Lampung.

D. Tinjauan Mengenai Program Raskin

1. Program Raskin

Program Raskin adalah program penyediaan dan penyaluran beras bersubsidi bagi kelompok masyarakat berpendapatan rendah yang penyediaannya mengutamakan pengadaan gabah/beras dari petani dalam negeri. Program beras bersubsidi bagi kelompok masyarakat berpendapatan rendah bertujuan untuk mengurangi beban pengeluaran para RTS-PM dalam memenuhi kebutuhan pangan. Selain itu juga untuk meningkatkan akses masyarakat berpendapatan rendah dalam pemenuhan

kebutuhan pangan pokok, sebagai salah satu hak dasarnya (Sumber: Pedoman Umum Raskin 2013).

Sejak krisis pangan pada tahun 1998, Pemerintah konsisten memberikan perhatian terhadap pemenuhan hak atas pangan masyarakat yang diimplementasikan melalui Operasi Pasar Khusus (OPK). Berbeda dengan subsidi pangan sebelumnya, OPK memberikan subsidi beras secara *targetted* kepada rumah tangga miskin dan rawan pangan. Pada tahun 2002, nama OPK diubah menjadi Program Beras untuk Rumah Tangga Miskin (Program Raskin) yang bertujuan untuk lebih mempertajam sasaran penerima manfaat. Pada tahun 2008, program ini diubah menjadi Program Beras Bersubsidi Bagi Masyarakat Berpendapatan Rendah. Namun demikian, secara singkat masih tetap disebut sebagai Program Raskin (Sumber: Pedoman Umum Raskin 2013).

Program Raskin menjadi program nasional yang dikelola secara lintas sektoral baik vertikal maupun horizontal. Rumah Tangga Sasaran Penerima Manfaat (RTS-PM) Raskin ditetapkan berdasarkan Basis Data Terpadu untuk Program Perlindungan Sosial yang bersumber dari Pendataan Program Perlindungan Sosial BPS. Berbagai aspek strategis dan tahapan pelaksanaan penyaluran Raskin, serta pihak mana yang bertanggung diformulasikan dalam suatu pedoman yang disebut Pedoman Umum (Pedum) Raskin.

Pedum Raskin dibuat sebagai acuan pelaksanaan Program Raskin. Berdasarkan Pedoman Umum, Tim Koordinasi Raskin Provinsi menyusun Pedoman Pelaksanaan sebagai acuan dalam pelaksanaan Progra Raskin di Provinsi. Selanjutnya Tim Koordinasi Raskin Kabupaten/Kota menyusun Petunjuk Teknis

Program Raskin yang sesuai dengan kondisi subjektif daerah masing-masing sebagai acuan pelaksanaan Program (Sumber: Pedoman Umum Raskin 2013).

2. Dasar Hukum

Peraturan perundang-undangan yang menjadi landasan pelaksanaan program Raskin adalah:

1. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1985 tentang Organisasi Masyarakat;
2. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1986 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1985;
3. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan usaha Milik Negara (BUMN);
4. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pemerintahan Daerah;
5. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2012 tentang Pangan;
6. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2012 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun 2013;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 68 Tahun 2002 tentang Ketahanan Pangan;
8. Peraturan pemerintah Nomor 7 Tahun 2003 tentang Pendirian Perusahaan Umum BULOG;
9. Peraturan pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan keuangan Daerah;
10. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi dan pemerintahn Daerah Kabupaten/Kota;
11. Peraturan Presiden Nomor 15 Tahun 2010 tentang Percepatan Penanggulangan Kemiskinan;

12. Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2012 tentang Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2013;
13. Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2012 tentang Kebijakan Pengadaan Gabah/Beras dan Penyaluran Beras oleh Pemerintah;
14. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011;
15. Peraturan Menteri Koordinator Bidang Kesejahteraan Rakyat Nomor 59 Tahun 2012 tentang Koordinasi Tim Raskin Pusat;
16. Surat Deputi Menko Kesra Bidang Koordinasi perlindungan Sosial dan perumahan Rakyat selaku Ketua Pelaksana Tim Koordinasi Raskin Pusat Nomor B-2695/KMK/DEP.II/XII/2012 tanggal 19 Desember 2012 hal Pagu Raskin Provinsi Tahun 2013;
17. Surat Gubernur Lampung Nomor 500/0030/I/04/2012 tanggal 8 Januari 2012 tentang Pagu Raskin Tahun 2013.

3. Tujuan dan Sasaran

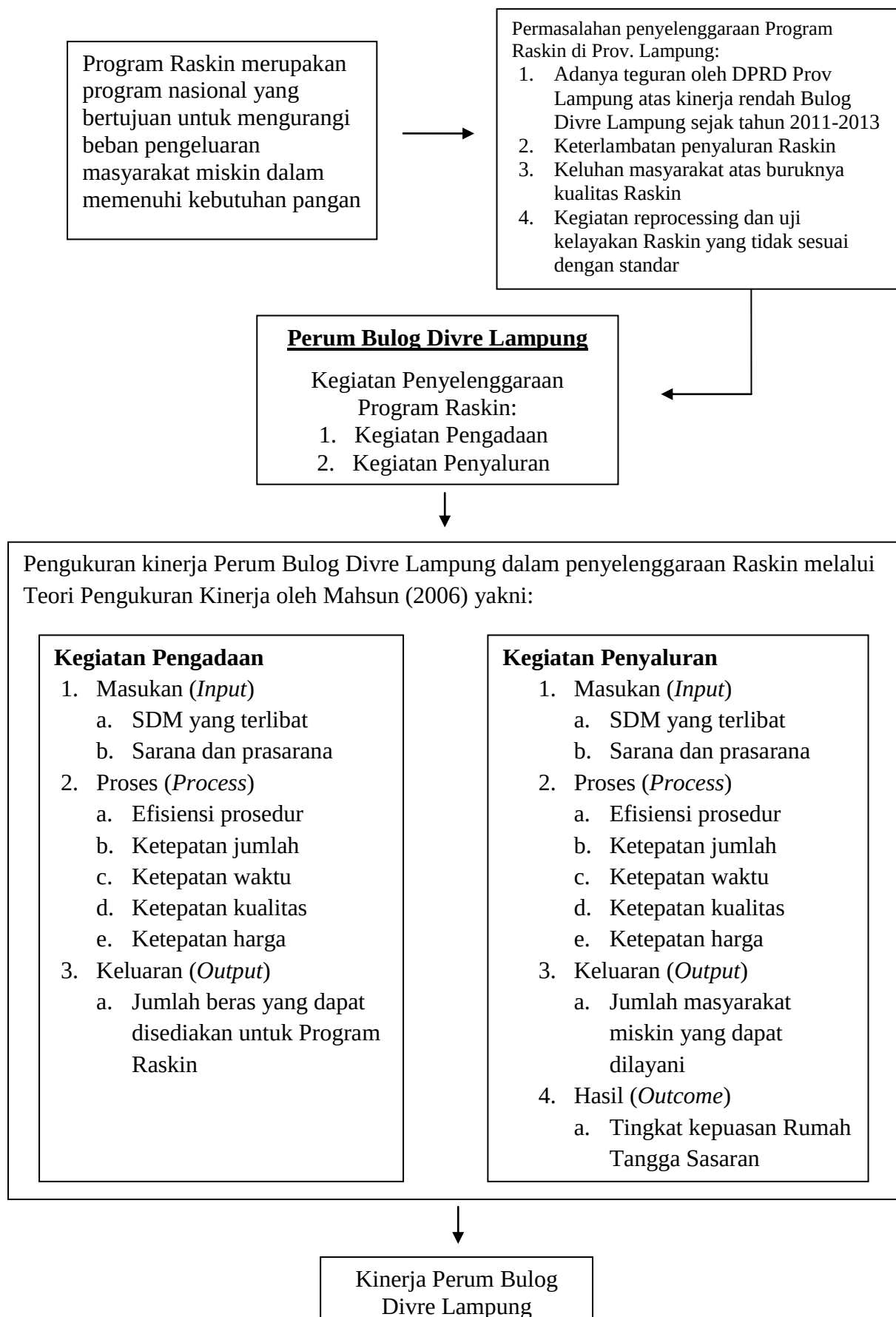
a. Tujuan

Tujuan Program Raskin adalah mengurangi beban pengeluaran Rumah Tangga Sasaran melalui pemenuhan sebagian kebutuhan pangan pokok dalam bentuk beras (sumber: Pedoman Umum Raskin 2013).

b. Sasaran

Sasaran Program Raskin Tahun 2013 adalah berkurangnya beban pengeluaran 15.530.897 RTS dalam mencukupi kebutuhan pangan beras melalui penyaluran beras bersubsidi sebanyak 15 Kg/bulan atau setara dengan 180 Kg/RTS/tahun dengan harga tebus Rp 1.600,00/Kg netto di Titik Distribusi (TD) (sumber: Pedoman Umum Raskin 2013).

Bagan 2.1 Kerangka Pikir



Kegiatan Pengadaan

1. Masukan (*Input*)
 - a. SDM yang terlibat
 - b. Sarana dan prasarana
2. Proses (*Process*)
 - a. Efisiensi prosedur
 - b. Ketepatan jumlah
 - c. Ketepatan waktu
 - d. Ketepatan kualitas
 - e. Ketepatan harga
3. Keluaran (*Output*)
 - a. Jumlah beras yang dapat disediakan untuk Program Raskin

Kegiatan Penyaluran

1. Masukan (*Input*)
 - a. SDM yang terlibat
 - b. Sarana dan prasarana
2. Proses (*Process*)
 - a. Efisiensi prosedur
 - b. Ketepatan jumlah
 - c. Ketepatan waktu
 - d. Ketepatan kualitas
 - e. Ketepatan harga
3. Keluaran (*Output*)
 - a. Jumlah masyarakat miskin yang dapat dilayani
4. Hasil (*Outcome*)
 - a. Tingkat kepuasan Rumah Tangga Sasaran

Program Subsidi Beras bagi Masyarakat Berpendapatan Rendah atau lebih dikenal dengan sebutan Program Raskin adalah program nasional yang dikelola secara lintas sektoral, baik vertikal maupun horizontal. Program Raskin merupakan Program Perlindungan Sosial yang termasuk Kluster 1 Program Penanggulangan Kemiskinan, yang dilaksanakan dengan tujuan untuk mengurangi beban pengeluaran masyarakat miskin dalam memenuhi kebutuhan pangannya berupa beras.

Karena Program Raskin merupakan program nasional, maka program ini dijalankan di seluruh daerah di Indonesia termasuk Provinsi Lampung. Dalam penyelenggaraan Program Raskin di Provinsi Lampung, terdapat permasalahan-permasalahan, seperti adanya teguran oleh DPRD Provinsi Lampung atas kinerja rendah Perum Bulog Divre Lampung dalam menyelenggarakan program Raskin. Selain itu, masih banyaknya keluhan masyarakat terkait penyelenggaraan Program Raskin, mulai dari keterlambatan penyaluran akibat lambatnya birokrasi, serta kualitas beras Raskin yang buruk. Disamping itu, kegiatan reprocessing dan uji kelayakan Raskin yang tidak sesuai standar menambah panjang deret permasalahan dalam pelaksanaan program Raskin di Provinsi Lampung.

Sejumlah permasalahan yang terjadi dalam pelaksanaan program Raskin melibatkan Perum Bulog Divre Lampung sebagai pihak penyelenggara program Raskin di Provinsi Lampung. Adanya permasalahan yang merujuk pada tidak responsivitas dan akuntabilitasnya pelaksanaan program Raskin oleh Perum Bulog Divre Lampung, menjadi sebab perlu dipertanyakannya kinerja Perum Bulog Divre Lampung selaku pihak penyelenggara Program Raskin di Provinsi Lampung.

Perum Bulog Divre Lampung merupakan pihak yang memegang tugas penting dalam penyelenggaraan program Raskin. Sebagai pihak penyelenggara Program Raskin di Provinsi Lampung, terdapat dua kegiatan yang dilakukan oleh Bulog Divre Lampung yaitu menyediakan dan menyalurkan beras bersubsidi tersebut kepada Titik Distribusi untuk kemudian diteruskan kepada Rumah Tangga Sasaran.

Untuk melakukan pengukuran kinerja sebuah organisasi publik diperlukan model pengukuran kinerja yang tepat dan sesuai. Dengan memperhatikan permasalahan terkait kinerja Bulog Divre Lampung dalam penyelenggaraan Program Raskin, maka Peneliti merasa bahwa empat aspek dalam model pengukuran kinerja yang dijelaskan oleh Mahsun (2006) yakni masukan (*input*), keluaran (*output*), proses (*process*), hasil (*outcome*) merupakan indikator yang sangat tepat untuk digunakan dalam mengukur kinerja Perum Bulog Divre Lampung. Dalam menggunakan model pengukuran kinerja oleh Mahsun tersebut, Peneliti telah menetapkan ukuran-ukuran yang akan dijadikan parameter dalam melakukan pengukuran kinerja tersebut.

Pengukuran kinerja kegiatan pengadaan dilakukan melalui indikator masukan, proses dan keluaran. Sedangkan untuk pengukuran kinerja kegiatan penyaluran dilakukan melalui indikator masukan, proses, keluaran, dan hasil. Dalam indikator masukan, Peneliti menggunakan ukuran-ukuran seperti SDM yang terlibat serta sarana dan prasarana. Untuk indikator proses, digunakan ukuran efisiensi prosedur, ketepatan jumlah, waktu, kualitas dan harga. Sedangkan untuk indikator keluaran, untuk kegiatan pengadaan Peneliti menggunakan ukuran jumlah beras

yang dapat disediakan untuk program Raskin, dan untuk kegiatan penyaluran, Peneliti menggunakan ukuran jumlah masyarakat miskin yang terlayani. Selain itu, untuk indikator hasil, peneliti menggunakan ukuran tingkat kepuasan RTS-PM yang dilayani. Ukuran-ukuran tersebut Peneliti tentukan dengan menyesuaikan antara indikator dalam model pengukuran kinerja oleh Mahsun dengan kegiatan penyelenggaraan Raskin yang dilakukan oleh Perum Bulog Divre Lampung.

Melalui pengukuran kinerja atas kegiatan pengadaan dan kegiatan penyaluran yang dilakukan oleh Perum Bulog Divre Lampung tersebut, maka akan dapat diketahui kinerja Perum Bulog Divre Lampung dalam penyelenggaraan Raskin.