

# KINERJA PROGRAM

## PENGEMBANGAN KAPASITAS SDM DAN LEMBAGA KESEJAHTERAAN SOSIAL: STUDI KASUS DI BBPPKS REGIONAL I SUMATERA<sup>1</sup>

### HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT PROGRAM AND SOCIAL WELFARE INSTITUTIONS: CASE STUDY AT BBPPKS REGIONAL I SUMATERA

Agus Widiatmo<sup>2</sup>

Email: [masgoes.wd@gmail.com](mailto:masgoes.wd@gmail.com)

#### ABSTRACT

*The optimality of the implementation of social welfare, which refers to Law Number 11 of 2009 concerning Social Welfare and Permensos Number 6 of 2020 concerning the Ministry of Social Affairs Strategic Plan 2020-2024, will be largely determined by the quality of human resources and social welfare institutions. This research is aimed at uncovering the performance of the HR capacity building program and social welfare institutions in supporting the optimization of social welfare implementation in the 2017-2021 period, with a case study at BBPPKS Regional I Sumatera. The results of the study show that in terms of budget allocation and proportionality, the proportion of budget allocations for the capacity building program for HR and social welfare institutions at BBPPKS Regional I Sumatera compared to the total budget for Social Research and Education is below 8%, which is in the range of 5.44% to 7.54%. On the other hand, the lack of budget allocations and proportions did not affect the output per activity. In terms of target and output, out of a total of 25 education and training programs, 24 (96.00%) of them produced output and 1 other training activity (4.00%) with 150% realization, due to changes in learning formats from offline to online due to the situation and conditions of the covid pandemic. Regarding the realization of outcomes, the Non Apparatus Social Welfare HR training shows a better proportionalization of material substance based on the main function and supports the implementation of Social Welfare compared to the Apparatus Social Welfare HR training. The increase in knowledge, skills, internalization of values was also felt by most of the alumni of the Social Welfare and Non-Apparatus HR training, which also had a significant effect on improving the quality of performance, both in the eyes of direct superiors and colleagues. In terms of cooperation with the Provincial and Regency/City local governments through the 1st pattern as an ideal pattern, it has only been able to reach 6 (75.00%) of 8 Provinces and 4 (3.03%) of 132 Regencies/Cities in regional I region Sumatera.*

**Keywords:** Program's Performance, Capacity Development, Manpower and Institutions of Social Welfare Services.

#### ABSTRAK

Optimalitas penyelenggaraan Kesos, mengacu pada UU Nomor 11 Tahun 2009 tentang Kesos dan Permensos Nomor 6 Tahun 2020 tentang Renstra Kemensos 2020-2024, akan

---

<sup>1</sup> Diterima 13 Oktober 2022, Direvisi 28 Oktober 2022

<sup>2</sup> Widyaiswara BBPPKS Regional I Sumatera di Padang

sangat ditentukan oleh kualitas SDM dan Lembaga Kesos. Penelitian ini ditujukan untuk mengungkap kinerja program pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos dalam mendukung optimalitas penyelenggaraan Kesos dalam kurun 2017-2021, dengan studi kasus di BBPPKS Regional I Sumatera. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari sisi alokasi dan proporsionalitas anggaran, maka proporsi alokasi anggaran untuk program pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos di BBPPKS Regional I Sumatera dibandingkan dengan total anggaran Badiklitpensos di bawah 8%, yaitu dalam kisaran 5,44% s.d 7,54%. Di sisi lain, minimnya alokasi dan proporsi anggaran ternyata tidak berpengaruh pada capaian *output* per kegiatan. Dari sisi target dan realisasi *output*, maka dari total 25 diklat, 24 (96,00%) diantaranya menghasilkan realisasi *output* 100% dan 1 kegiatan diklat lainnya (4,00%) dengan realisasi 150%, akibat perubahan format pembelajaran dari luring ke daring karena situasi dan kondisi pandemi covid. Terkait realisasi *outcome*, diklat SDM Kesos Non Aparatur memperlihatkan proporsionalisasi substansi materi berbasis fungsi utama dan penunjang penyelenggaraan kesos yang lebih baik dibanding diklat SDM Kesos Aparatur. Peningkatan pengetahuan, ketrampilan, internalisasi nilai juga dirasakan oleh sebagian besar alumni diklat SDM Kesos Aparatur dan Non Aparatur, yang juga berpengaruh signifikan pada peningkatan kualitas kinerja, baik di mata atasan langsung maupun kolega. Dari sisi kerjasama dengan pemerintah daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota melalui pola ke-1 sebagai pola ideal, baru mampu menjangkau 6 (75,00%) dari 8 Provinsi dan 4 (3,03%) dari 132 Kabupaten/Kota di wilayah regional I Sumatera.

**Kata kunci:** Kinerja Program, Pengembangan Kapasitas, SDM dan Lembaga Kesos.

## A. PENDAHULUAN

Dalam UU Nomor 11 Tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial (Kesos) dinyatakan bahwa terdapat 2 infrastruktur utama yang berperan krusial dalam penyelenggaraan Kesos, yaitu : SDM dan Lembaga Kesos. SDM Kesos dapat diklasifikasikan : (1) SDM Kesos Aparatur, baik di lingkungan Kemensos, maupun Pemerintah Daerah; serta (2) SDM Kesos Non Aparatur, seperti Pendamping Sosial Program maupun Relawan Sosial Masyarakat. Di samping itu, juga terdapat Lembaga Kesos, baik yang dikelola oleh pemerintah maupun masyarakat.

Peran krusial SDM dan Lembaga Kesos secara jelas juga terefleksikan dalam Renstra Kemensos 2020-2024, khususnya pada rumusan isu strategis ke-2, yaitu: "meningkatkan layanan yang berkualitas oleh pelaku penyelenggara Kesos yang profesional," serta rumusan arah kebijakan ke-2, yaitu: "meningkatkan kualitas

penyedia layanan Kesos melalui peningkatan kapasitas SDM dan kelembagaan sosial dalam penyelenggaraan Kesos".

Secara faktual, setidaknya terdapat 3 jenis tantangan yang harus direspon dan diantisipasi dengan tepat, terkait keberadaan SDM dan Lembaga Kesos, yaitu: (1) kuantitas; (2) standar kompetensi; dan (3) profesionalitas kinerja. Dari aspek kuantitas, harus diakui bahwa jumlah SDM Kesos yang ada saat ini masih belum memadai dibanding dengan kecenderungan peningkatan permasalahan Kesos yang terjadi. Dari aspek standar kompetensi, kompleksitas permasalahan Kesos memunculkan kebutuhan SDM Kesos yang tidak saja memiliki *base of knowledges*, *base of skills* dan *base of values* dalam penanganan permasalahan Kesos secara generik, namun juga kompetensi yang spesifik. Untuk penanganan masalah anak, misalnya, ke depan diperlukan

kompetensi teknis spesifik terkait pendampingan sosial Anak Berhadapan dengan Hukum, Anak dalam Situasi Bencana, Anak Korban Tindak Kekerasan/Eksploitasi, Anak Korban Perundungan (*bullying*), dan sejenisnya. Dari aspek profesionalitas kinerja, penanganan permasalahan Kesos selama ini juga ditangani oleh banyak lembaga, baik dari sesama lembaga pemerintah (GOs), organisasi non pemerintah (NGOs), maupun yang dibentuk secara swadaya oleh masyarakat. Kondisi ini memunculkan kebutuhan agar SDM Kesos juga harus mampu bersaing secara terbuka dan kompetitif maupun bersinergi secara kolaboratif dengan *stakeholder* lainnya.

SDM dan Lembaga Kesos diharapkan dapat juga berkontribusi dalam meminimalisir berbagai persoalan terkait penyelenggaraan kesos di lapangan. Salah satu persoalan utama yang seringkali menjadi sorotan di masyarakat adalah terkait validitas dan reliabilitas data pemerlu pelayanan kesejahteraan sosial, dimana kasus salah sasaran dalam penyaluran bantuan sosial masih sering terjadi hingga saat ini, bahkan dengan nilai nominal yang relatif fantastis. Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dalam Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester (IHPS) II tahun 2021, misalnya, menyampaikan bahwa penetapan dan penyaluran bansos PKH, BPNT dan BST tidak sesuai ketentuan dan terindikasi salah sasaran, yang menimbulkan kerugian negara hingga Rp 6,93 triliun (Indriani, 2022). Dalam laporan BPK, ada 6 kesalahan penyaluran bansos yang tidak sesuai ketentuan, sehingga tidak tepat sasaran, yaitu : (a) ada penerima bansos tahun lalu yang ternyata sudah meninggal tapi masih masuk data Keluarga Penerima Manfaat; (b) penerima bansos tidak ada di Data Terpadu Kesejahteraan Sosial (DTKS) Oktober 2020 dan juga tidak ada di usulan pemda yang masuk melalui aplikasi Sistem Kesejahteraan Sosial-*Next*

*Generation* (SIKS-NG); (c) penerima bansos bermasalah pada 2020 masih ditetapkan sebagai penerima pada 2021; (d) penerima dengan NIK invalid; (e) penerima sudah dinonaktifkan tapi masih diberikan; (f) penerima bansos mendapatkan lebih dari sekali.

Penelitian ini akan mengungkap sejauh mana kinerja program pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos serta kontribusinya terhadap optimalitas penyelenggaraan Kesos, khususnya di wilayah regional I Sumatera yang meliputi 8 Provinsi dan 132 Kabupaten/Kota, melalui 3 (tiga) pertanyaan penelitian :

- a. Bagaimanakah dukungan alokasi dan proporsi anggaran per tahun untuk program pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos di BBPPKS Regional I Sumatera dalam 5 tahun terakhir (2017-2021) ?
- b. Bagaimanakah gambaran target dan realisasi *output* dan *outcome* per tahun program pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos di BBPPKS Regional I Sumatera dalam 5 tahun terakhir (2017-2021) ?
- c. Bagaimanakah gambaran kolaborasi dalam pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos dengan *stakeholder* khususnya pemerintah daerah di wilayah kerja BBPPKS Regional I Sumatera dalam 5 tahun terakhir (2017-2021) ?

## B. KAJIAN LITERATUR

Kinerja menurut Bacal (2002), adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja atau performa, menurut Rummel dan Brache dalam Sulistiyani (2003), adalah hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung

jawabnya. Rummler dan Brache (dalam Sulistiyani, 2003), mengemukakan terdapat 3 level kinerja, yaitu: (1) Kinerja Organisasi, merupakan pencapaian hasil (*outcome*) pada unit analisis organisasi yang terkait tujuan, rancangan, serta manajemen organisasi; (2) Kinerja Proses, merupakan kinerja dalam menghasilkan produk, yang dipengaruhi oleh tujuan, rancangan, serta manajemen proses; (3) Kinerja Individu, merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai, yang dipengaruhi oleh tujuan, rancangan, dan manajemen pekerjaan, serta karakteristik individu. Dari ketiga level kinerja dari Rummler dan Brache tersebut, maka penelitian ini akan memfokuskan pada pengukuran dan penilaian terkait kinerja organisasi.

Pengukuran dan penilaian kinerja adalah perbandingan antara target kinerja yang telah ditetapkan dengan realisasinya, sehingga dapat diketahui *performance gap*, yang selanjutnya dianalisis untuk mengetahui penyebab sekaligus menetapkan strategi *performance improvement* selanjutnya. Dari hasil pengukuran dan penilaian kinerja dapat disimpulkan tingkat keberhasilan dari target yang terlihat dari pencapaian target indikator kinerja kegiatan dan program.

Penelitian terkait kinerja program pada dasarnya telah banyak dilakukan, dan pada umumnya menggunakan metode *Balanced Scorecard*, *Value for Money*, maupun *Performance Indicators*, seperti terlihat pada contoh di tabel 1 :

**Tabel 1**  
**Penelitian Terdahulu yang Relevan**

No	Nama Penulis dan Penerbit	Judul Penelitian	Ringkasan Hasil Penelitian
1.	Yuyun Novitasari (2019) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas	Analisis Pengukuran Kinerja Pemerintah Daerah dengan	Mengungkap kinerja keuangan Pemko Medan menggunakan metode <i>Value for Money</i> , berbasis

	Muhammadiyah Sumatera Utara	Prinsip <i>Value for Money</i> (Studi Kasus pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Medan)	pada data jumlah APBD dan realisasinya pada 2014-2018, yang diukur dari rasio ekonomis, efisiensi & efektifitasnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja Pemko Medan dengan metode <i>value for money</i> yang diukur dengan rasio ekonomi, efisiensi, dan efektifitas untuk tahun 2014-2018 mengalami penurunan, karena tidak tercapainya target pendapatan daerah dan meningkatnya belanja daerah, sehingga mengalami defisit anggaran.
2.	Azhar Sani Adnan dan Etti Ernita Sembiring (2017) Politeknik Negeri Bandung	Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah dengan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> (Studi Kasus pada Dinas Kesehatan Kota Bandung)	Mengukur kinerja Dinkes Kota Bandung dengan menggunakan pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> , yang meliputi perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) perspektif keuangan memiliki kinerja sangat ekonomis tidak efisien dan kurang efektif; (2) perspektif pelanggan memiliki kualitas kinerja memuaskan; (3) perspektif proses bisnis internal memiliki kualitas kinerja memuaskan; (4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki kualitas kinerja yang memuaskan.
3.	Aprilia Puspitasari (2018) Fakultas Ekonomi dan	Analisis Implementasi Pengukuran Kinerja (Studi kasus	Mengetahui implementasi sistem pengukuran kinerja pada Pemkab Jombang,

	Bisnis Universitas Brawijaya Malang	pada Pemerintah Daerah Kabupaten Jombang)	dengan menggunakan metode deskriptif dan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengukuran kinerja yang dilakukan dengan menggunakan IKU, didukung dengan laporan IKM, yang diimplementasikan sejak dari perencanaan hingga evaluasi realisasi tingkat keberhasilan, terbukti efektif mengukur kinerja Pemkab Jombang.
--	-------------------------------------	---	---

Sejauh ini belum ditemukan referensi penelitian yang secara simultan menggunakan pendekatan anggaran, *output* dan *outcome* serta kolaborasi dengan *stakeholder*. Penelitian ini menggunakan ketiga pendekatan dimaksud secara simultan karena dipandang relevan sebagai *tool analysis* untuk mengungkap seberapa jauh kinerja program pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos dalam menunjang optimalitas penyelenggaraan Kesos.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini adalah menawarkan opsi alternatif dan memperkaya perspektif metodologis dalam pengukuran dan penilaian kinerja kelembagaan dan program, yang selama ini lazim menggunakan metode : (1) *Balanced Scorecard*, yang mendasarkan pengukuran kinerja dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pertumbuhan dan pembelajaran; (2) *Value for Money*, identik dengan perspektif keuangan *Balanced Scorecard*, dengan menganalisis nilai ekonomi, efisiensi maupun efektifitas dari realisasi anggaran yang dialokasikan; dan (3) *Performance Indicators* melalui IKU dan IKM. Untuk Kemensos, metode pengukuran dan penilaian kinerja program berbasis pada 3 aspek : (1) alokasi dan proporsi anggaran

; (2) target dan capaian *output* dan *outcome*; serta (3) kolaborasi dengan *stakeholder* khususnya pemda di wilayah kerja, dapat dipergunakan sebagai perangkat metodologis baru untuk mengukur dan menilai kinerja program, khususnya program pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos.

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini berjenis penelitian sosial, menggunakan rancangan penelitian studi kasus dengan metode penelitian deskriptif, dengan mendasarkan pada data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan responden ataupun informan dari penelitian, yaitu mereka yang selama ini menjadi penanggung jawab langsung dari program pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos di regional I Sumatera. Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi dari laporan perencanaan program, laporan penyelenggaraan diklat, laporan hasil monev alumni diklat, maupun laporan kinerja tahunan (LAKIN) di BBPPKS Regional I Sumatera dalam kurun 5 tahun terakhir (2017-2021).

### D. HASIL PENELITIAN

#### Alokasi dan Proporsi Anggaran

Data alokasi dan proporsi anggaran untuk program pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos pada setiap tahunnya, terlihat pada tabel 2 berikut :

**Tabel 2**  
**Alokasi Anggaran Program Pengembangan Kapasitas SDM dan Lembaga Kesos di BBPPKS Regional I Sumatera (2017-2021)**

Tahun	Alokasi Anggaran	(%)	
2017	Kemensos	17.525.288.529.000	
	Badiklitpensos	335.523.849.000	1,91
	BBPPKS Reg I	22.432.795.000	6,69
2018	Kemensos	43.393.136.929.000	
	Badiklitpensos	361.434.463.000	0,83
	BBPPKS Reg I	25.578.041.000	7,08
2019	Kemensos	59.039.206.791.000	
	Badiklitpensos	725.179.600.000	1,23
	BBPPKS Reg I	54.711.671.000	7,54

2020	Kemensos	134.171.889.274.000	
	Badiklitpensos	372.815.200.000	0,28
	BBPPKS Reg I	26.148.446.000	7,01
2021	Kemensos	108.087.556.191.000	
	Badiklitpensos	237.430.793.000	0,22
	BBPPKS Reg I	12.904.771.000	5,44

Sumber : Diolah dari LAKIN Badiklitpensos (2017-2021)

Dari tabel 2 terlihat alokasi dan proporsi anggaran program pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos di BBPPKS Regional I dibandingkan total anggaran Badan Pendidikan, Penelitian dan Penyuluhan Sosial (Badiklitpensos) berada pada angka di bawah 8%, dalam kisaran 5,44% s.d 7,54%. Proporsi tertinggi pada 2019 (7,54%) dan terendah pada 2021 (5,44%). Dalam lingkup kewilayahan yang lebih luas, kondisi keterbatasan alokasi dan proporsi anggaran untuk program pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos juga terjadi pada BBPPKS di wilayah Regional II-VI, dimana rata-rata persentase alokasi dan proporsi anggaran untuk program pengembangan kapasitas SDM dan lembaga Kesos berada pada angka 6,64%.

Meski belum ada referensi teori maupun regulasi yang mengatur tentang alokasi dan proporsi anggaran yang ideal untuk program pengembangan kapasitas SDM pada suatu Kementerian/Lembaga, termasuk di lingkup internal Kemensos selama ini, namun jika mengacu pada amanat pasal 131 ayat 4 UUD 1945 maupun pasal 49 UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dimana untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional, APBN wajib menyediakan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20 persen dari total belanja, maka angka rata-rata sebesar 6,64% dimaksud jelas masih berada pada posisi yang memerlukan peningkatan di masa mendatang.

Minimnya alokasi dan proporsi anggaran dimaksud berimplikasi langsung pada: (a) proporsi keterjangkauan secara agregatif serta (b) proporsi keterjangkauan

kategoritatif, dari populasi SDM dan Lembaga Kesos di wilayah regional I Sumatera. Secara agregatif terungkap, dari 7 kegiatan pengembangan kapasitas melalui kediklatan untuk SDM Kesos Aparatur pada 2017-2021, baru mampu menjangkau 424 orang (6,15%) dari total jumlah 6891 SDM Kesos Aparatur di wilayah regional I Sumatera. Secara kategoritatif, dari total 424 orang SDM Kesos Aparatur dimaksud, maka struktural eselon III/ koordinator 30 orang (7,08%), struktural IV atau sub koordinator 240 orang (56,60%), serta staf pelaksana dan fungsional (JFU dan JFT) sebanyak 154 orang (36,32%).

Secara agregatif juga terungkap dari 6 kegiatan pengembangan kapasitas melalui kediklatan untuk SDM Kesos Non Aparatur pada 2017-2021 baru menjangkau 9553 orang (26,68%) dari total jumlah 35.810 SDM Kesos Non Aparatur di wilayah regional I Sumatera. Dari total 9553 orang SDM Kesos Non Aparatur yang mendapat kesempatan pengembangan kapasitas, maka didominasi oleh Pendamping PKH sebanyak 9253 orang (96,86%), sekaligus mengungkap fakta belum semua kategori SDM Kesos Non Aparatur terakomodir.

Secara agregatif juga terungkap bahwa dari 2 kegiatan pengembangan kapasitas melalui kediklatan untuk Lembaga Kesos dalam kurun 2017-2021 baru menjangkau 90 Lembaga Kesos (14,75%) dari total jumlah 610 LKS di wilayah regional I Sumatera, itupun masih sebatas pada LKS Anak. Data empirik dimaksud juga mengungkap bahwa belum semua kategori Lembaga Kesos terakomodir.

### **Target dan Realisasi *Output* dan *Outcome***

Dari 7 diklat SDM Aparatur (46,67%) dan 8 diklat untuk Non Aparatur (53,33%), yang diselenggarakan dalam 25 kegiatan, maka 24 diantaranya (96,00%) realisasi *output* 100%, sedangkan 1 lainnya

(4,00%) realisasi 150%, akibat perubahan format pembelajaran dari luring ke daring, sehubungan dengan situasi pandemi covid-19. Terkait fokus substansi materi berbasis fungsi penyelenggaraan kesos, dari 7 diklat SDM Aparatur, maka 5 (71,43%) fokus pada fungsi penunjang, yaitu : PDPS, Diklat Sertifikasi JF Penyuluh Sosial, Diklat Penjenjangan JF Pekerja Sosial Ahli Muda, Diklat Manajemen Pembangunan Kesos, dan Diklat Manajemen Budaya Kerja, sedangkan 2 lainnya (28,57%) fokus pada fungsi rehabilitasi sosial, yaitu : Diklat Peksos ABH, dan Diklat Peksos Adiksi NAPZA. Tidak ditemukan diklat yang berfokus pada fungsi perlindungan dan jaminan sosial serta pemberdayaan sosial.

Dari 6 diklat SDM Kesos Non Aparatur, 2 (33,33%) fokus pada fungsi perlindungan dan jaminan sosial, yaitu Diklat P2K2/FDS serta Diklat Pencegahan dan Penanganan *Stunting*; 2 (33,33%) fokus pada fungsi rehabilitasi sosial, yaitu Diklat Peksos ABH, dan Diklat Konselor Adiksi NAPZA; 1 (16,67%) fokus pada fungsi pemberdayaan sosial, yaitu Diklat Pengembangan Masyarakat; dan 1 fokus pada substansi fungsi penunjang, yaitu Diklat Pendataan dan Informasi Kesos. Dalam kurun 2017-2021 dimaksud, kegiatan pengembangan kapasitas untuk SDM Kesos Non Aparatur melalui diklat mengakomodir seluruh *domain* fungsi dalam penyelenggaraan Kesos.

Dari 2 kegiatan untuk Lembaga Kesos (LKS), maka 100% fokus pada fungsi rehabilitasi sosial, yaitu Diklat Manajemen Kesos bagi Pengelola LKSA dan Diklat Perlindungan Anak bagi Pengasuh LKSA. Tidak ditemukan kegiatan pengembangan kapasitas untuk Lembaga Kesos yang berfokus pada fungsi perlindungan dan jaminan sosial, pemberdayaan sosial, dan penunjang.

Terkait capaian *outcome*, dari 7 nomenklatur pengembangan kapasitas

untuk SDM Kesos Aparatur, sebagian besar eks peserta mendapatkan peningkatan pengetahuan memadai (61,67% s.d 79,42%), peningkatan keterampilan memadai (33,33% s.d 76,67%), peningkatan internalisasi nilai memadai (51,67% s.d 70,00%), peningkatan kualitas kinerja cukup memadai (35,00% s.d 73,33%). Sedangkan dari 8 nomenklatur pengembangan kapasitas untuk SDM Kesos Non Aparatur, sebagian besar eks peserta mendapatkan peningkatan pengetahuan memadai (52,95% s.d 73,33%), peningkatan keterampilan memadai (48,33% s.d 71,67%), peningkatan internalisasi nilai memadai (51,67% s.d 63,33%), peningkatan kualitas kinerja memadai (51,52% s.d 73,33%).

Di sisi lain, hasil pencermatan terhadap kurikulum menunjukkan bahwa dari 7 diklat SDM Kesos Aparatur dan 8 diklat SDM Kesos Non Aparatur dalam kurun 2017-2021, ternyata belum memberikan ruang untuk pembahasan isu strategis terkait penyelenggaraan Kesos, seperti : (a) Revolusi Industri 4.0; (b) *Sustainable Development Goals* (SDGs); (c) Reformasi Birokrasi; serta (d) Isu HAM.

### **Kolaborasi dengan Pemerintah Daerah**

Setidaknya terdapat 3 pola kerjasama dengan pemerintah daerah selama ini :

- a. Pola ke-1 : Dinsos mitra mengalokasikan anggaran secara penuh dari APBD dan bertanggung jawab dalam teknis administrasi penyelenggaraan, sedang BBPPKS Regional I bertanggung jawab dalam penyusunan kurikulum dan menugaskan Tim Fasilitator secara penuh.
- b. Pola ke-2 : Dinsos mitra mengalokasikan anggaran secara penuh dari APBD dan bertanggung jawab dalam teknis administrasi penyelenggaraan termasuk penyusunan kurikulumnya, Tim Fasilitator merupakan gabungan antara

Fasilitator dari BBPPKS Regional I Sumatera dan Dinas Sosial setempat.

- c. Pola ke-3 : Pengiriman SDM Kesos, oleh Dinsos Provinsi dan Kabupaten/Kota, baik TKSP ataupun TKSM, sebagai peserta diklat di BBPPKS Regional I Sumatera.

Merujuk pada Rencana Induk Pengembangan Kapasitas SDM dan Lembaga Kesos 2014-2019 (Badiklitpensos, 2014), bentuk pola ke-1 merupakan bentuk pola kerjasama yang paling ideal, karena : (a) merefleksikan komitmen yang kuat dan keterlibatan aktif pemerintah daerah dalam pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos; (b) menjadi *trigger factor* dalam mewujudkan standarisasi pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos karena di bawah konsultasi dan supervisi BBPPKS, semenjak dari analisis kebutuhan pelatihan, penyusunan kurikulum, penyampaian materi, hingga pemantauan dan evaluasinya; (c) menjadi opsi prospektif dalam meningkatkan keterjangkauan secara agregatif maupun kategoritatif, karena tidak harus berbagi alokasi jumlah peserta dengan provinsi maupun kabupaten/kota lainnya.

Adapun data kerjasama pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos dengan Pemda Provinsi dan Kabupaten/Kota di wilayah kerja BBPPKS Regional I Sumatera (2017-2021) melalui pola ke-1, yang menjadi pola ideal sesuai Rencana Induk Pengembangan Kapasitas SDM dan Lembaga Kesos 2014-2019 (Badiklitpensos, 2014), belum memadai karena baru menjangkau 6 (75,00%) dari 8 Provinsi di wilayah regional I Sumatera. yaitu : Aceh, Sumatera Utara, Kepulauan Riau, Sumatera Barat, Jambi dan Bengkulu, serta baru menjangkau 4 (3,03%) dari 132 Kabupaten/Kota di wilayah regional I Sumatera, yaitu : Kabupaten Aceh Utara,

Kabupaten Karimun, Kota Tanjung Pinang dan Kabupaten Kampar.

Sejauh ini, kerjasama dengan pemerintah daerah di wilayah regional I Sumatera, lebih melandaskan pada pola ke-3, dalam bentuk pengiriman SDM Kesos oleh Dinsos Provinsi dan Kabupaten/Kota, sebagai peserta diklat di BBPPKS Regional I Sumatera. Kerjasama melalui pola ke-3 ini, merujuk pada Rencana Induk Pengembangan Kapasitas SDM dan Lembaga Kesos 2014-2019 (Badiklitpensos, 2014), bukanlah pola yang ideal, terutama jika dikaitkan dengan tantangan untuk peningkatan keterjangkauan, baik secara agregatif maupun kategoritatif. Namun meski secara agregatif maupun kategoritatif memiliki keterjangkauan yang amat terbatas, pola ke-3 ini memiliki keterjangkauan memadai dari sisi kewilayahan, baik di level provinsi maupun kabupaten/kota. Melalui pola ke-3 ini, pada tahun 2017, mampu menjangkau 8 provinsi (100%), 65 (49,24%) kabupaten/kota untuk SDM Kesos Aparatur, dan 119 (90,15%) kabupaten/kota untuk Non Aparatur. Pada 2018, mampu menjangkau 8 provinsi (100%), 54 (40,91%) kabupaten/kota untuk SDM Kesos Aparatur, dan 129 (97,73%) kabupaten/kota untuk Non Aparatur. Pada 2019, mampu menjangkau 8 provinsi (100%), 18 (13,64%) kabupaten/kota untuk SDM Kesos Aparatur, dan 131 (99,24%) kabupaten/kota untuk Non Aparatur. Pada 2020, mampu menjangkau 8 provinsi (100%), 30 (22,73%) kabupaten/kota untuk SDM Kesos Aparatur, dan 118 (89,40%) kabupaten/kota untuk Non Aparatur. Pada 2021, mampu menjangkau 8 provinsi (100%), 41 (31,06%) kabupaten/kota untuk SDM Kesos Aparatur, dan 119 (90,15%) kabupaten/kota untuk Non Aparatur.

Meski secara keterjangkauan wilayah lebih memadai, namun kerjasama melalui pola ke-3 ini tidak terlalu ideal karena tidak berkorelasi signifikan dengan keterjangkauan agregatif maupun



kategoritatif. Dengan alokasi rata-rata jumlah peserta 30 orang untuk setiap angkatan, maka dari 8 provinsi di wilayah regional I Sumatera, alokasi untuk setiap provinsi berkisar 3-4 orang saja. Secara faktual, alokasi 3-4 orang tersebut pun tidak akan mungkin dipenuhi seluruhnya oleh SDM dan Lembaga Kesos di tingkat Provinsi, karena harus berbagi dengan SDM dan Lembaga Kesos yang berada di tingkat Kabupaten/Kota.

Demikian juga dengan pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos melalui pola ke-2, yang seringkali diselenggarakan oleh Dinas Sosial Provinsi dan Kabupaten/Kota tanpa melalui proses analisis kebutuhan pelatihan maupun penyusunan disain kurikulum yang terstruktur dan terukur sehingga menjadi kendala tersendiri dalam mengupayakan standarisasi pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos, termasuk penunjukan narasumber maupun tim fasilitator yang seringkali juga tidak berbasis pada standar kualifikasi maupun kompetensi yang dipersyaratkan.

## E. PEMBAHASAN

Dengan alokasi dan proporsionalitas anggaran minim, maka kontribusi program terhadap optimalitas penyelenggaraan Kesos di wilayah regional I Sumatera dalam kurun 2017-2021, masih jauh dari harapan. Proporsi alokasi anggaran per tahun, pada kisaran 5,44% s.d 7,54% dari total anggaran di Badiklitpensos, berimplikasi langsung pada keterjangkauan populasi SDM dan Lembaga Kesos, baik secara agregatif maupun kategoritatif. Fakta kecilnya persentase keterjangkauan secara agregatif, baik SDM Kesos Aparatur (6,15%), SDM Kesos Non Aparatur (26,68%), maupun Lembaga Kesos (14,75%) dalam kurun 2017-2021 merefleksikan bahwa upaya menjadikan SDM dan Lembaga Kesos sebagai *backbone*

penyelenggaraan kesos, sesuai amanah Renstra Kemensos 2020-2024 (Permensos Nomor 6 Tahun 2020), masih belum dapat diwujudkan secara maksimal. Fakta proporsi keterjangkauan kategoritatif, seperti dominasi Pendamping PKH (96,86%) pada diklat untuk SDM Non Aparatur dan dominasi LKS Anak (100%) pada diklat untuk Lembaga Kesos, semakin menegaskan bahwa optimalitas penyelenggaraan Kesos yang didukung oleh para pelaku penyelenggaraan Kesos yang profesional tidak akan mungkin dapat diwujudkan, jika minimnya alokasi dan proporsi anggaran tidak segera diupayakan solusinya secara tepat.

Meski belum ada referensi teori maupun regulasi yang mengatur tentang alokasi dan proporsi anggaran yang ideal untuk program pengembangan kapasitas SDM pada suatu Kementerian/Lembaga, termasuk di lingkup internal Kemensos selama ini, namun jika mengacu pada amanat pasal 131 ayat 4 UUD 1945 maupun pasal 49 UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dimana untuk kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional, APBN wajib menyediakan anggaran pendidikan minimal 20% dari total belanja, maka kisaran angka 5,44% s.d 7,54% di Regional I, maupun rata-rata 6,64% di Regional I-VI dalam kurun 2017-2021, jelas berada pada posisi jauh dari ideal.

Bertolak dari kondisi kesenjangan (*gap*) terkait alokasi dan proporsi anggaran program pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos dimaksud, maka Biro Perencanaan pada Sekretariat Jenderal Kementerian Sosial, sebagai koordinator perencanaan program dan penganggaran di lingkungan Kemensos, dapat melakukan penghitungan kebutuhan alokasi dan proporsi anggaran untuk itu secara seksama, sekaligus menyusun naskah akademik sebagai dasar untuk perumusan dan penetapan Peraturan Menteri Sosial tentang Standar Alokasi dan Proporsi

Anggaran Pengembangan Kapasitas SDM dan Lembaga Kesos di lingkungan Kemensos, yang selama ini memang belum pernah ada.

Di sisi lain, minimnya dukungan alokasi dan proporsi anggaran ternyata tidak berpengaruh pada capaian *output* untuk setiap kegiatan. Dari 25 kali kegiatan diklat pada 2017-2021, maka 24 (96,00%) realisasi *output* 100% dan 1 (4,00%) realisasi 150%, akibat perubahan format pembelajaran dari luring ke daring karena situasi pandemi covid-19. Di sisi lain, terungkap bahwa proporsi substansi materi berbasis pada fungsi penyelenggaraan kesos, seperti amanah Renstra Kemensos 2020-2024, belum sepenuhnya bisa diwujudkan. Dari 7 kegiatan pengembangan kapasitas untuk SDM Kesos Aparatur, terungkap bahwa 5 (71,43%) fokus pada fungsi penunjang, sedangkan 2 (28,57%) fokus pada fungsi rehabilitasi sosial. Tidak ditemukan fokus pada perlindungan dan jaminan sosial serta pemberdayaan sosial. Dari 6 kegiatan pengembangan kapasitas untuk SDM Kesos Non Aparatur, mengakomodir seluruh *domain* fungsi dalam penyelenggaraan kesos, dimana 2 (33,33%) fokus pada fungsi perlindungan dan jaminan sosial; 2 (33,33%) fokus pada fungsi rehabilitasi sosial; 1 (16,67%) fokus pada fungsi pemberdayaan sosial; dan 1 (16,67%) fokus pada fungsi penunjang. Dari 2 kegiatan pengembangan kapasitas untuk LKS, seluruhnya (100%) fokus pada fungsi rehabilitasi sosial. Tidak ditemukan kegiatan pengembangan kapasitas untuk LKS yang berfokus pada fungsi perlindungan dan jaminan sosial, pemberdayaan sosial, dan penunjang. Fakta belum proporsionalnya fokus substansi materi berbasis fungsi-fungsi dalam penyelenggaraan Kesos dimaksud, berpengaruh signifikan pada belum maksimalnya kontribusi program terhadap

optimalitas penyelenggaraan Kesos di wilayah regional I Sumatera.

Bertolak dari kondisi kesenjangan (*gap*) terkait fokus materi yang belum mengakomodir fungsi penyelenggaraan Kesos dimaksud, maka Pusat Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan Profesi, sebagai koordinator pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos, dapat menyusun kajian akademik sebagai landasan penerbitan Surat Edaran Sekjen Kemensos tentang Penyelenggaraan Pengembangan Kapasitas SDM dan Lembaga Kesos Berbasis pada Fungsi Penyelenggaraan Kesos, yang menegaskan pentingnya proporsionalitas distribusi fokus substansi materi berbasis fungsi penyelenggaraan Kesos.

Terkait realisasi *outcome*, maka dari 7 diklat SDM Kesos Aparatur, memperlihatkan bahwa sebagian besar eks peserta mendapatkan peningkatan pengetahuan memadai (61,67% s.d 79,42%), peningkatan ketrampilan memadai (33,33% s.d 76,67%), peningkatan internalisasi nilai memadai (51,67% s.d 70,00%), serta peningkatan kualitas kinerja cukup memadai (35,00% s.d 73,33%). Untuk SDM Kesos Non Aparatur, dari 8 nomenklatur diklat, sebagian besar eks peserta mendapatkan peningkatan pengetahuan memadai (52,95% s.d 73,33%), peningkatan ketrampilan memadai (48,33% s.d 71,67%), peningkatan internalisasi nilai memadai, (51,67% s.d 63,33%), serta peningkatan kualitas kinerja memadai (51,52% s.d 73,33%). Fakta ini juga menegaskan bahwa meski tidak didukung dengan alokasi dan proporsi anggaran yang memadai, namun realisasi *outcome* untuk masing-masing kegiatan, sebagian besar berada pada tingkat yang memadai.

Lebih lanjut dari 7 diklat SDM Kesos Aparatur dan 8 diklat SDM Kesos Non Aparatur pada 2017-2021, ternyata belum memberikan ruang memadai untuk pembahasan isu strategis terkait

penyelenggaraan Kesos, seperti : (a) Revolusi Industri 4,0; (b) *Sustainable Development Goals* (SDGs); (c) Reformasi Birokrasi; serta (d) Isu HAM. Bertolak dari kondisi kesenjangan (*gap*) terkait belum diberikannya ruang untuk pembahasan terkait isu strategis penyelenggaraan Kesos dimaksud, maka Pusat Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan Profesi, sebagai koordinator pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos dapat menyusun kajian akademik untuk penerbitan Surat Edaran Sekjen Kemensos tentang Isu Strategis Penyelenggaraan Kesos dalam Kegiatan Pengembangan Kapasitas SDM dan Lembaga Kesos.

Lebih lanjut dari 3 pola kerjasama dengan pemerintah daerah di wilayah regional I Sumatera pada 2017-2021, terungkap bahwa pola ke-1 sebagai pola ideal, belum memadai karena baru menjangkau 6 (75,00%) dari 8 Provinsi, serta 4 (3,03%) dari 132 Kab/Kota di wilayah regional I Sumatera. Minimnya persentase jangkauan kerjasama melalui pola ke-1 dimaksud tentu saja masih belum bisa memenuhi target dalam Rencana Induk Pengembangan Kapasitas SDM dan Lembaga Kesos 2014-2019 (Badiklitpensos, 2014), yaitu minimal dapat menjangkau 10% dari total jumlah 132 Kabupaten/Kota yang ada di wilayah regional I Sumatera.

Bertolak dari kondisi kesenjangan (*gap*) terkait masih minimnya jangkauan kerjasama dengan pemerintah Kabupaten/Kota melalui pola ke-1 dan fokus materi yang sebagian besar masih berfokus pada fungsi penunjang, maka BBPPKS Regional I sebagai penanggung jawab program pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos di wilayah Regional I Sumatera dapat memetakan Kabupaten/Kota yang potensial untuk menjadi mitra kerjasama melalui pola ke-1 dengan berbasis pada hasil-hasil Rapat Koordinasi Pengembangan Kapasitas SDM dan Lembaga Kesos dan

menindaklanjutinya dengan perumusan dan penandatanganan MoU.

## KESIMPULAN

1. Kinerja program pengembangan kapasitas SDM dan Lembaga Kesos yang diselenggarakan BBPPKS Regional I Sumatera dalam kurun 2017-2021 belum maksimal dalam mendukung optimalitas penyelenggaraan kesos di wilayah regional I Sumatera. Keterbatasan dukungan alokasi dan proporsi anggaran berimplikasi langsung pada keterbatasan jangkauan kelompok sasaran, baik secara agregatif maupun kategoritatif.
2. Minimnya dukungan alokasi dan proporsi anggaran juga berdampak langsung pada skala kerjasama dengan pemerintah daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota, khususnya pola ke-1 sebagai pola ideal, yang baru menjangkau 6 (75,00%) dari 8 Provinsi dan 4 (3,03%) dari 132 Kabupaten/Kota di wilayah regional I Sumatera.
3. Minimnya dukungan alokasi dan proporsi anggaran ternyata tidak berpengaruh pada capaian *output* untuk setiap kegiatan, yang nyaris seluruhnya pada posisi realisasi 100%. Dari sisi target realisasi *outcome*, sebagian besar eks peserta menyatakan mendapatkan peningkatan pengetahuan, ketrampilan, dan internalisasi nilai memadai, yang juga berpengaruh pada peningkatan kualitas kinerjanya. Di sisi lain, kurikulum diklat ternyata belum memberikan ruang untuk pembahasan isu strategis terkait penyelenggaraan Kesos yaitu : (a) Revolusi Industri 4,0; (b) SDGs; (c) Reformasi Birokrasi; dan (d) Isu HAM.

## REFERENSI

- Adhan, Azhar dan Etti Ernita S. (2017). *Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah dengan Pendekatan Balanced Scorecard : Studi Kasus di Dinkes Kota Bandung*. Bandung : Politeknik Negeri.
- Adi, Isbandi Rukminto. (2002). *Pembangunan Kesejahteraan Sosial*. Jakarta : UI Press.
- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian : Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Bacal, Robert. (2002). *Performance Management*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Badiklitpensos. (2014). *Rinbang Kapasitas SDM dan Lembaga Kesos 2014-2019*.
- Dunn, W.N. (2003). *Analisis Kebijakan Publik*. (Penerjemah: Samodra Wibawa, dkk.). Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Dimiyati dan Mudjiono (2015), *Belajar dan Pembelajaran*. Bandung : Rineka Cipta.
- Husaini, Martani. (1997). *Balanced Scorecard Penyeimbang Pengukuran Kinerja Organisasi*. dalam Majalah Manajemen dan Usahawan Indonesia Nomor, 06/th XXVI Juni 1997.
- Mahsun, Mohammad. (2009). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : BPFE.
- Midgley, James. (2005). *Social Development : The Developmental Perspective in Social Welfare*. London : Sage Publications.
- Muhibbin, Syah. (2003). *Psikologi Belajar*. Jakarta : PT Raja Grafindo.
- Nazir, M. (1988). *Metodologi Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Novitasari, Yuyun. (2019). *Analisis Pengukuran Kinerja Pemda dengan Prinsip Value for Money : Studi Kasus pada BPKAD Kota Medan*. Medan : FEB UMSU.
- Peraturan Menteri Sosial Nomor 6 Tahun 2020 tentang Renstra Kemensos 2020-2024.
- Puspitasari, Aprilia. (2018). *Analisis Implementasi Pengukuran Kinerja : Studi Kasus pada Pemerintah Daerah Kabupaten Jombang*. Malang : FEB Universitas Brawijaya.
- Ratminto, Atik Septi Winarsih. (2005). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Sulistiyani dan Rosidah. (2003). *Konsep Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-6093106/bpk-temukan-bansos-rp-69-t-salah-sasaran-orang-meninggal-masih-dapat>  
Selasa, 24 Mei 2022 14:37 WIB Anisa Indriani - detikFinance.
- [https://www.bps.go.id/indikator/indikator/view\\_data/0000/data/1759/sdgs\\_1/2](https://www.bps.go.id/indikator/indikator/view_data/0000/data/1759/sdgs_1/2)  
Pengeluaran untuk Layanan Pokok sebagai Persentase dari Total Belanja Pemerintah.