



Penerapan Konsep Value for Money untuk Menilai Kualitas Pelayanan Publik (Studi Kasus pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pamekasan)

Seza Riaturohmah^{1*}, Tsumma Lazuardini Imamia², Yasin Nur Rohim³

^{1,2,3} Program Studi Akuntansi, Politeknik Negeri Malang, Indonesia

email: sezariaturrohmah@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the performance of public services at the Population and Civil Registration Office of Pamekasan Regency based on the concept of Value for Money, which encompasses economic, efficiency, and effectiveness aspects, during the 2021–2023 period. The study employs a positivist paradigm with a descriptive quantitative approach. The research data consists of secondary data sourced from the Government Agency Performance Reports (LKjIP) and the Public Satisfaction Surveys (SKM), and is supplemented by interviews with agency officials. The analysis was conducted by calculating the economic, efficiency, and effectiveness ratios for the implemented work programs. The results indicate that the economic aspect falls into the “less economical” category, with ratios of 91% in 2021, 92% in 2022, and 92% in 2023. The efficiency aspect showed highly efficient performance with ratios of 101%, 112%, and 105%, supported by the SIPAKADES and PADUKA service innovations in increasing output through controlled resource use. The effectiveness aspect falls into the “effective” category with ratios of 91%, 88%, and 87%, although there is a downward trend in public satisfaction due to challenges with electronic signatures and service networks. The study concluded that the overall performance of the Pamekasan Regency Population and Civil Registration Office (Disdukcapil) is positive, but improvements are still needed in budgeting based on actual needs, optimizing budget utilization, and strengthening measures to mitigate disruptions to digital services in order to improve service quality and public satisfaction. The implications of the study emphasize the importance of implementing performance-based budgeting, adaptive budget reallocation, maintenance of equipment and networks, and the development of contingency procedures in the event of service disruptions.

Keywords: Value for Money, Economics, Efficiency, Effectiveness, Public Service.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis kinerja pelayanan publik pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pamekasan berdasarkan konsep *Value for Money* yang mencakup aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas selama periode 2021–2023. Penelitian menggunakan paradigma positivistis dengan pendekatan kuantitatif deskriptif. Data penelitian berupa data sekunder yang bersumber dari Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) dan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM), serta diperkuat melalui wawancara dengan pihak instansi. Analisis dilakukan dengan menghitung rasio ekonomi, efisiensi, dan efektivitas pada program kerja yang dilaksanakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek ekonomi berada pada kategori kurang ekonomis dengan rasio 91% pada 2021, 92% pada 2022, dan 92% pada 2023. Aspek efisiensi menunjukkan kinerja sangat efisien dengan rasio 101%, 112%, dan 105%, yang didukung inovasi layanan SIPAKADES dan PADUKA dalam meningkatkan output dengan penggunaan sumber daya terkendali. Aspek efektivitas berada pada kategori efektif dengan rasio 91%, 88%, dan 87%, meskipun terdapat tren penurunan kepuasan masyarakat akibat kendala Tanda Tangan Elektronik dan jaringan layanan. Penelitian menyimpulkan bahwa kinerja Disdukcapil Kabupaten Pamekasan secara keseluruhan tergolong positif, tetapi masih diperlukan perbaikan penganggaran berbasis kebutuhan riil, optimalisasi pemanfaatan anggaran, serta penguatan mitigasi gangguan layanan digital untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat. Implikasi penelitian menekankan pentingnya penerapan penganggaran berbasis kinerja, realokasi anggaran secara adaptif, pemeliharaan perangkat dan jaringan, serta penyusunan prosedur kontingensi ketika sistem pelayanan mengalami gangguan.

Kata Kunci: Value for Money, Ekonomi, Efisiensi, Efektivitas, Pelayanan Publik.

1. Pendahuluan

Dalam akuntansi sektor publik, keberhasilan suatu instansi pemerintah tidak dapat diukur berdasarkan pencapaian laba sebagaimana organisasi bisnis, tetapi berdasarkan kemampuannya dalam mengelola sumber daya publik untuk menghasilkan pelayanan yang optimal bagi masyarakat. Setiap anggaran yang dialokasikan pemerintah pada dasarnya merupakan sumber daya yang berasal dari masyarakat sehingga penggunaannya harus dapat dipertanggungjawabkan secara transparan, efektif, dan akuntabel. Pengelolaan keuangan publik yang baik tidak hanya menekankan pada tingkat penyerapan anggaran, tetapi juga mempertimbangkan manfaat yang dihasilkan dari setiap sumber daya yang digunakan. Oleh karena itu, pengukuran kinerja menjadi bagian penting dalam memastikan bahwa anggaran yang telah dialokasikan benar-benar memberikan manfaat bagi masyarakat.

Penerapan Konsep Value for Money untuk Menilai Kualitas Pelayanan Publik (Studi Kasus pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pamekasan)

Pengukuran kinerja dalam organisasi sektor publik memiliki fungsi strategis karena dapat digunakan untuk menilai sejauh mana suatu instansi mampu mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Mardiasmo (2018) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja diperlukan untuk menilai keberhasilan organisasi sektor publik dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan. Pengukuran tersebut juga berkaitan dengan upaya menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik. Novitasari dan Ardini (2021) menempatkan pengukuran kinerja sebagai salah satu bentuk perwujudan *good governance*, karena melalui pengukuran yang sistematis pemerintah dapat mempertanggungjawabkan penggunaan anggaran sekaligus menunjukkan capaian pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian, pengukuran kinerja tidak semata-mata menjadi instrumen evaluasi internal, tetapi juga menjadi sarana pertanggungjawaban publik.

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja sektor publik adalah konsep *Value for Money*. Konsep ini menekankan bahwa setiap rupiah yang dibelanjakan oleh pemerintah harus mampu memberikan manfaat yang optimal bagi masyarakat. Pengukuran melalui *Value for Money* dilakukan dengan memperhatikan tiga dimensi utama, yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Ketiga dimensi tersebut memiliki keterkaitan dalam menggambarkan hubungan antara sumber daya yang digunakan, hasil pelayanan yang dicapai, dan manfaat yang diterima masyarakat. Oleh sebab itu, penerapan konsep *Value for Money* dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kualitas pengelolaan anggaran dibandingkan dengan penilaian yang hanya berfokus pada tingkat realisasi belanja.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kabupaten Pamekasan merupakan salah satu instansi pemerintah daerah yang memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Instansi ini bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan administrasi kependudukan dan pencatatan sipil, seperti penerbitan Kartu Keluarga, dokumen pencatatan sipil, surat pindah, serta pelayanan Kartu Tanda Penduduk elektronik. Karakteristik pelayanan tersebut menyebabkan Disdukcapil berhadapan secara langsung dengan masyarakat dalam jumlah besar dan dengan kebutuhan pelayanan yang beragam. Kondisi tersebut menuntut pengelolaan sumber daya dan anggaran yang tepat agar pelayanan dapat dilaksanakan secara cepat, mudah, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Dalam perkembangannya, Disdukcapil Kabupaten Pamekasan telah melakukan berbagai inovasi untuk meningkatkan akses dan kualitas pelayanan administrasi kependudukan. Salah satu inovasi tersebut adalah layanan berbasis desa melalui program SIPAKADES (Sistem Pelayanan Administrasi Kependudukan Desa). Melalui layanan ini, sejumlah dokumen administrasi kependudukan dapat diproses pada tingkat desa sehingga masyarakat tidak selalu harus datang langsung ke kantor Disdukcapil. Selain itu, terdapat layanan PADUKA (Pelayanan Administrasi Kependudukan) pada tingkat kecamatan yang mendukung proses perekaman dan pencetakan KTP elektronik. Inovasi tersebut menunjukkan adanya upaya untuk mendekatkan pelayanan kepada masyarakat sekaligus mengurangi beban operasional pelayanan yang terpusat.

Transformasi pelayanan melalui pemanfaatan teknologi dan desentralisasi layanan pada tingkat desa maupun kecamatan pada dasarnya dapat menjadi salah satu strategi dalam meningkatkan efisiensi. Pemanfaatan fasilitas yang tersedia di desa, pemantauan secara daring, serta pengalihan sebagian layanan ke tingkat kecamatan memungkinkan instansi mengurangi kebutuhan perjalanan dan biaya operasional tertentu. Namun, peningkatan efisiensi tersebut tetap harus diikuti dengan pengelolaan anggaran yang tepat. Efisiensi yang tinggi belum tentu menunjukkan bahwa seluruh anggaran telah direncanakan secara ekonomis, demikian pula penghematan anggaran belum tentu menunjukkan bahwa pelayanan telah efektif. Perbedaan tersebut menjadi alasan penting untuk menganalisis ketiga dimensi *Value for Money* secara bersamaan.

Fenomena pengelolaan anggaran pada Disdukcapil Kabupaten Pamekasan dapat dilihat melalui Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) periode 2021–2023. Data tersebut menunjukkan bahwa realisasi belanja instansi secara berulang berada di bawah pagu anggaran yang telah ditetapkan. Pada satu sisi, kondisi tersebut dapat dipandang sebagai bentuk penghematan karena instansi tidak menghabiskan seluruh anggaran yang tersedia. Namun, pada sisi lain, sisa anggaran yang terjadi secara berulang dapat menunjukkan adanya ketidaktepatan dalam perencanaan kebutuhan anggaran. Dengan demikian, besarnya sisa anggaran tidak dapat secara langsung disimpulkan sebagai keberhasilan pengelolaan keuangan tanpa melihat apakah seluruh kegiatan dan target pelayanan telah tercapai secara optimal.

Persoalan tersebut menjadi semakin relevan ketika dikaitkan dengan kualitas pelayanan yang diterima masyarakat. Data Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) Disdukcapil Kabupaten Pamekasan selama periode 2021–2023 menunjukkan adanya perubahan tingkat kepuasan masyarakat. Meskipun sebagian besar target kinerja fisik dapat dicapai, kepuasan masyarakat justru menunjukkan kecenderungan menurun. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan instansi dalam mencapai target administratif belum tentu sepenuhnya menggambarkan keberhasilan pelayanan dari perspektif masyarakat sebagai pengguna layanan. Dengan kata lain, pencapaian *output* pelayanan perlu dilihat bersama dengan *outcome* yang dirasakan oleh masyarakat.

Salah satu faktor yang berkaitan dengan perubahan kepuasan masyarakat adalah kendala teknis dalam pelaksanaan pelayanan digital, terutama pada sistem Tanda Tangan Elektronik (TTE). Gangguan sistem maupun jaringan dapat memengaruhi waktu penyelesaian dokumen dan mekanisme pelayanan yang diterima masyarakat. Dalam pelayanan administrasi kependudukan yang semakin bergantung pada sistem digital, keberlangsungan jaringan

dan sistem informasi menjadi bagian penting dari kualitas pelayanan. Gangguan teknis yang terjadi dalam proses pelayanan dapat menyebabkan waktu tunggu menjadi lebih panjang meskipun secara administratif target pelayanan telah ditetapkan dan sebagian besar dapat direalisasikan.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kemungkinan kesenjangan antara capaian kinerja administratif dengan pengalaman masyarakat dalam memperoleh pelayanan. Sebuah program dapat dikatakan berhasil secara kuantitatif karena target fisiknya terpenuhi, tetapi belum tentu memberikan pengalaman pelayanan yang optimal bagi masyarakat. Oleh karena itu, penilaian efektivitas perlu memperhatikan tidak hanya tingkat pencapaian target, tetapi juga manfaat dan kepuasan yang diperoleh pengguna layanan. Biswan (2022) menjelaskan bahwa pengeluaran pemerintah perlu dilihat berdasarkan manfaat sosial yang dihasilkan, sehingga penggunaan anggaran tidak cukup dinilai hanya dari jumlah kegiatan yang terlaksana. Perspektif tersebut menjadi penting dalam menilai kinerja pelayanan publik yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Konsep *Value for Money* menjadi relevan untuk digunakan dalam memahami kondisi tersebut karena mampu menghubungkan aspek penggunaan sumber daya dengan hasil pelayanan. Mahmudi (2015) menjelaskan bahwa *Value for Money* terdiri atas tiga dimensi, yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Dimensi ekonomi berkaitan dengan bagaimana organisasi memperoleh sumber daya dengan biaya yang tepat dan hemat. Dimensi efisiensi berkaitan dengan kemampuan menghasilkan *output* maksimal dengan sumber daya yang digunakan. Sementara itu, dimensi efektivitas berkaitan dengan kemampuan organisasi mencapai tujuan dan memberikan hasil sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan. Ketiga dimensi tersebut dapat digunakan secara bersama-sama untuk menilai kualitas pengelolaan kinerja pelayanan publik.

Sejumlah penelitian terdahulu telah menerapkan konsep *Value for Money* dalam mengukur kinerja organisasi sektor publik. Alfredo et al. (2024) pada Pemerintah Kabupaten Manggarai menemukan kinerja yang sangat ekonomis, sangat efisien, dan efektif. Silaban et al. (2024) pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta menemukan kinerja yang cukup ekonomis dan efektif, tetapi kurang efisien. Sementara itu, Anita et al. (2024) pada Pemerintah Kabupaten Sinjai menemukan kondisi yang ekonomis, tetapi tidak efisien dan tidak efektif. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa penerapan *Value for Money* pada organisasi pemerintah dapat menghasilkan karakteristik kinerja yang berbeda sesuai dengan kondisi organisasi, struktur anggaran, jenis pelayanan, dan indikator yang digunakan.

Temuan penelitian lain juga memperlihatkan adanya variasi capaian pada ketiga dimensi *Value for Money*. Haqiqi et al. (2025) pada Pemerintah Desa Pangkahwetan menemukan adanya penurunan pada aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas pada tahun terakhir penelitian. Prasetyo et al. (2022) pada BLUD Puskesmas Penumping menemukan kinerja yang ekonomis, tetapi kurang efisien dan kurang efektif. Keragaman hasil penelitian tersebut memperlihatkan bahwa penghematan anggaran tidak selalu berjalan searah dengan efisiensi maupun efektivitas pelayanan. Dengan demikian, diperlukan analisis yang mampu melihat hubungan antara penggunaan anggaran, pencapaian *output*, dan manfaat pelayanan secara bersamaan.

Persamaan dari penelitian terdahulu tersebut terletak pada penggunaan tiga rasio *Value for Money* sebagai instrumen untuk mengevaluasi kinerja keuangan sektor publik. Namun, sebagian penelitian seperti Alfredo et al. (2024), Silaban et al. (2024), dan Anita et al. (2024) lebih menitikberatkan pada kinerja keuangan pemerintah berdasarkan rasio ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Analisis yang secara eksplisit menghubungkan hasil rasio tersebut dengan kualitas pelayanan yang dirasakan masyarakat masih relatif terbatas. Padahal, dalam organisasi pelayanan publik, keberhasilan pengelolaan anggaran pada akhirnya perlu dikaitkan dengan kualitas pelayanan dan manfaat yang diterima oleh masyarakat sebagai pengguna akhir.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan empiris melalui penerapan konsep *Value for Money* pada Disdukcapil Kabupaten Pamekasan sebagai instansi yang secara langsung memberikan pelayanan administrasi kependudukan kepada masyarakat. Penelitian tidak hanya menghitung rasio ekonomi, efisiensi, dan efektivitas, tetapi juga menyandingkan hasil perhitungan tersebut dengan data SKM untuk melihat keterkaitan antara capaian kinerja dengan kepuasan masyarakat. Selain itu, wawancara dengan pihak instansi digunakan sebagai data pendukung untuk menjelaskan faktor yang melatarbelakangi hasil perhitungan, termasuk inovasi pelayanan berbasis desa serta kendala administratif dan teknis dalam penyelenggaraan pelayanan digital.

Penelitian ini menggunakan paradigma positivis dengan pendekatan kuantitatif deskriptif untuk menganalisis tingkat ekonomi, efisiensi, dan efektivitas pelayanan publik pada Disdukcapil Kabupaten Pamekasan selama periode 2021–2023. Data yang digunakan berasal dari LKjIP dan SKM serta didukung oleh wawancara dengan pihak instansi. Tujuan penelitian adalah menganalisis capaian kinerja Disdukcapil Kabupaten Pamekasan berdasarkan tiga dimensi *Value for Money* sekaligus melihat keterkaitannya dengan kualitas pelayanan yang dirasakan masyarakat. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi Disdukcapil Kabupaten Pamekasan dalam memperbaiki perencanaan dan pengelolaan anggaran, meningkatkan efisiensi pelayanan, serta memperkuat strategi mitigasi terhadap gangguan teknis layanan digital. Dengan demikian, penggunaan anggaran tidak hanya mampu menghasilkan capaian administratif yang optimal, tetapi juga memberikan pelayanan publik yang berkualitas dan manfaat yang nyata bagi masyarakat.

Tinjauan Pustaka

1) Teori

Value for Money merupakan konsep pengukuran kinerja sektor publik yang menekankan penghargaan terhadap setiap rupiah anggaran agar digunakan secara maksimal untuk menghasilkan manfaat tertinggi (Mahmudi, 2015). Konsep ini terdiri atas tiga elemen yang saling berkaitan dalam satu rantai kinerja, yaitu *input*, *output*, dan *outcome*. Dimensi ekonomi (*spending less*) mengukur perbandingan antara *input* yang diperoleh dengan biaya yang dikeluarkan, sehingga menggambarkan tingkat kehematan organisasi dalam memperoleh sumber daya (Majid, 2019). Dimensi efisiensi (*spending well*) mengukur perbandingan antara *output* yang dihasilkan dengan *input* yang digunakan, sehingga suatu kegiatan dinilai efisien apabila mampu menghasilkan *output* maksimum dengan *input* minimum (Mahmudi, 2015). Dimensi efektivitas (*spending wisely*) mengukur perbandingan antara *outcome* yang dicapai dengan *output* yang dihasilkan, sehingga menggambarkan sejauh mana pelayanan benar-benar mencapai sasaran dan memberikan dampak nyata bagi masyarakat (Mahmudi, 2015).

Teori keuangan publik memberikan landasan normatif bagi penilaian ketiga dimensi tersebut. Biswan (2022) menjelaskan bahwa pengeluaran pemerintah dinyatakan optimal apabila setiap unit anggaran yang dibelanjakan menghasilkan manfaat sosial yang setara dengan biaya sosial yang ditanggung masyarakat, sehingga pengeluaran yang melampaui titik optimal tanpa peningkatan manfaat yang proporsional merupakan pemborosan fiskal. Sopanah dan Khasanah (2026) menegaskan bahwa suatu pengeluaran dikategorikan ekonomis apabila realisasi belanja lebih kecil dari anggaran yang ditetapkan dengan syarat penurunan tersebut bukan disebabkan oleh tidak terlaksananya kegiatan, melainkan oleh pengadaan yang cermat dan terencana; dikategorikan efisien apabila setiap unit biaya menghasilkan *output* yang maksimal; dan dikategorikan efektif apabila *output* yang dihasilkan benar-benar mencapai target kinerja serta dampaknya dirasakan nyata oleh masyarakat.

2) Operasionalisasi Konsep dan Kriteria Penilaian

Karena penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif tanpa pengujian hipotesis, tinjauan pustaka diarahkan pada operasionalisasi konsep *Value for Money* ke dalam kriteria penilaian kinerja. Mengacu pada Mahmudi (2015), tingkat ekonomi dikategorikan sangat ekonomis (<60%), ekonomis (60%-80%), cukup ekonomis (81%-90%), kurang ekonomis (91%-100%), dan tidak ekonomis (>100%). Tingkat efisiensi dikategorikan tidak efisien (<60%), kurang efisien (60%-80%), cukup efisien (81%-90%), efisien (91%-100%), dan sangat efisien (>100%). Tingkat efektivitas dikategorikan tidak efektif (<60%), kurang efektif (60%-80%), cukup efektif (81%-90%), efektif (91%-100%), dan sangat efektif (>100%). Kriteria ini menjadi dasar interpretasi hasil perhitungan rasio *Value for Money* pada Disdukcapil Kabupaten Pamekasan yang diuraikan pada bagian hasil dan pembahasan.

2. Metode Penelitian

2.1. Paradigma

Penelitian ini menggunakan paradigma positivis dengan metode kuantitatif deskriptif (Sugiyono, 2013). Pendekatan ini digunakan untuk mengolah data berupa angka-angka yang bersumber dari laporan keuangan dan statistik operasional instansi, kemudian mendeskripsikan capaian kinerja Disdukcapil Kabupaten Pamekasan berdasarkan indikator ekonomi, efisiensi, dan efektivitas *Value for Money*.

2.2. Metode Pengumpulan Data dan Pengambilan Sampel

Objek penelitian adalah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pamekasan yang beralamat di Jalan Raya Panglegur, Kramat, Panglegur, Kecamatan Tlanakan, Kabupaten Pamekasan, Jawa Timur. Data utama yang digunakan adalah data sekunder berupa Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) periode 2021-2023 untuk aspek ekonomi dan efisiensi, serta dokumen Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) periode 2021-2023 untuk aspek efektivitas. Data dikumpulkan melalui studi dokumentasi sebagai metode utama, dan wawancara dengan pihak Bidang Pengelolaan Informasi Administrasi Kependudukan sebagai metode pendukung untuk memperdalam dan memverifikasi keabsahan data yang telah diperoleh (Sugiyono, 2019).

2.3. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel penelitian mengacu pada tiga rasio *Value for Money* menurut Mahmudi (2015), yaitu Ekonomi sebagai perbandingan *input* terhadap harga *input*, Efisiensi sebagai perbandingan *output* terhadap *input*, dan Efektivitas sebagai perbandingan *outcome* terhadap *output*, yang masing-masing dinyatakan dalam bentuk persentase. *Input* pada rasio ekonomi diperoleh dari anggaran pendapatan pada LKjIP, sedangkan harga *input* diperoleh dari realisasi belanja. *Input* pada rasio efisiensi diperoleh dari persentase realisasi anggaran, sedangkan *output* diperoleh dari persentase capaian indikator kinerja fisik program. *Outcome* pada rasio efektivitas diperoleh dari indeks kepuasan masyarakat pada laporan SKM, sedangkan *output* diperoleh dari persentase capaian kinerja fisik pada tahun yang sama.

2.4. Model Perhitungan

Berbeda dengan penelitian kuantitatif yang menggunakan model regresi untuk menguji hipotesis, penelitian ini bersifat deskriptif sehingga model analisis yang digunakan adalah model perhitungan rasio *Value for Money* yang diterapkan secara konsisten pada setiap program kerja dan setiap tahun anggaran, kemudian direkapitulasi untuk memperoleh gambaran kinerja instansi secara keseluruhan selama periode 2021-2023.

2.5. Metode analisis data

Analisis data dilakukan melalui enam tahapan, yaitu (1) pengumpulan data sekunder dan data primer pendukung; (2) perhitungan rasio ekonomi dengan membandingkan realisasi belanja terhadap anggaran; (3) perhitungan rasio efisiensi dengan membandingkan capaian *output* terhadap *input* anggaran; (4) perhitungan rasio efektivitas dengan membandingkan *outcome* kepuasan masyarakat terhadap *output* layanan; (5) sintesis data kuantitatif melalui reduksi dan penyajian data (Sugiyono, 2013) untuk menafsirkan akar penyebab di balik capaian rasio; dan (6) penarikan kesimpulan serta perumusan rekomendasi strategis bagi manajemen Disdukcapil Kabupaten Pamekasan.

3. Hasil dan Pembahasan

Objek penelitian ini adalah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kabupaten Pamekasan, instansi pelaksana urusan administrasi kependudukan dan pencatatan sipil yang telah menerapkan berbagai inovasi pelayanan digital, di antaranya program SIPAKADES (Sistem Pelayanan Administrasi Kependudukan Desa) yang telah menjangkau 170 dari 189 desa dan kelurahan, serta PADUKA (Pelayanan Administrasi Kependudukan) di tingkat kecamatan untuk layanan perekaman dan pencetakan KTP elektronik. Data yang digunakan bersumber dari Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) dan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) periode 2021-2023, yang mencakup lima program utama, yaitu Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah, Program Pendaftaran Penduduk, Program Pencatatan Sipil, Program Pengelolaan Informasi Administrasi Kependudukan, dan Program Pengelolaan Profil Kependudukan.

3.1. Tingkat Ekonomi

Perhitungan tingkat ekonomi dilakukan dengan membandingkan realisasi belanja terhadap anggaran pendapatan pada seluruh program kerja selama periode 2021-2023. Rekapitulasi hasil perhitungan disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Rekapitulasi Tingkat Ekonomi Disdukcapil Kabupaten Pamekasan Tahun 2021-2023

Tahun	Anggaran Pendapatan (Rp)	Realisasi (Rp)	Rasio Ekonomi
2021	5.016.225.201	4.570.093.066	91% – Kurang Ekonomis
2022	4.696.236.845	4.339.988.957	92% – Kurang Ekonomis
2023	4.343.489.595	4.002.881.830	92% – Kurang Ekonomis

Sumber: LKjIP Disdukcapil Kabupaten Pamekasan, data diolah (2026)

Tabel 1 menunjukkan bahwa rasio ekonomi Disdukcapil Kabupaten Pamekasan secara konsisten berada pada kategori kurang ekonomis selama tiga tahun berturut-turut, dengan rasio 91% (2021), 92% (2022), dan 92% (2023). Meskipun realisasi belanja pada setiap tahun selalu berada di bawah pagu anggaran, sisa anggaran yang terbentuk berkisar 8-9% setiap tahunnya secara konsisten. Merujuk pada Mardiasmo (2018), kondisi ekonomis yang sesungguhnya tidak hanya ditentukan oleh besarnya sisa anggaran, melainkan oleh ketepatan perencanaan itu sendiri, sehingga sisa anggaran yang berulang justru mengindikasikan bahwa pagu yang ditetapkan belum sepenuhnya mencerminkan kebutuhan riil operasional pelayanan.

Temuan ini juga sejalan dengan proposisi Sopanah dan Khasanah (2026) bahwa suatu pengeluaran hanya dapat dikategorikan ekonomis apabila pengurangan belanja bukan disebabkan oleh tidak terlaksananya kegiatan, melainkan oleh pengadaan yang cermat dan terencana. Hasil wawancara dengan pihak Bidang Pengelolaan Informasi Administrasi Kependudukan mengonfirmasi bahwa sebagian sisa anggaran turut dipengaruhi oleh kendala administratif insidental, yaitu proses penerbitan ulang sertifikat Tanda Tangan Elektronik akibat pergantian pejabat definitif Kepala Dinas, yang membutuhkan waktu dua hingga tiga hari melalui rekomendasi Kementerian Dalam Negeri. Kondisi ini memperkuat dugaan bahwa kategori kurang ekonomis pada penelitian ini sebagian bersumber dari faktor administratif-teknis di luar kendali penuh perencanaan anggaran, bukan semata-mata kelemahan perencanaan itu sendiri.

Posisi kurang ekonomis ini berbeda dengan sebagian besar penelitian terdahulu. Alfredo *et al.* (2024) pada Pemerintah Kabupaten Manggarai dan Silaban *et al.* (2024) pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta menemukan kategori ekonomis hingga cukup ekonomis karena realisasi belanja berhasil ditekan secara signifikan di bawah pagu. Perbedaan ini mengindikasikan bahwa karakteristik penganggaran pada instansi pelayanan administrasi kependudukan cenderung lebih kaku dibandingkan instansi sektor lain, mengingat besarnya proporsi belanja pegawai dan belanja penunjang operasional rutin yang relatif tetap setiap tahunnya, sehingga ketidakekonomisan pada instansi semacam ini tidak selalu identik dengan pemborosan.

3.2. Tingkat Efisiensi

Perhitungan tingkat efisiensi dilakukan dengan membandingkan capaian *output* layanan terhadap *input* anggaran yang digunakan pada setiap program kerja. Rekapitulasi hasil perhitungan disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Rekapitulasi Tingkat Efisiensi Disdukcapil Kabupaten Pamekasan Tahun 2021-2023

Tahun	Input	Output	Rasio Efisiensi
2021	94%	96%	101% – Sangat Efisien
2022	89%	100%	112% – Sangat Efisien
2023	95%	100%	105% – Sangat Efisien

Sumber: LKjIP Disdukcapil Kabupaten Pamekasan, data diolah (2026)

Tabel 2 menunjukkan bahwa Disdukcapil Kabupaten Pamekasan secara konsisten berada pada kategori sangat efisien selama tiga tahun berturut-turut, dengan rasio efisiensi 101% (2021), 112% (2022), dan 105% (2023). Seluruh capaian berada di atas 100%, yang berarti setiap unit anggaran yang digunakan mampu menghasilkan *output* layanan yang melebihi proporsi *input*nya. Capaian ini membuktikan proposisi Mardiasmo (2018) bahwa efisiensi diukur dari perbandingan *output* terhadap *input*, atau dikenal dengan prinsip *spending well*, sekaligus proposisi Sopanah dan Khasanah (2026) bahwa efisiensi bukan hanya soal penghematan anggaran, melainkan soal optimalisasi penggunaan sumber daya.

Hasil wawancara menjelaskan bahwa capaian efisiensi yang tinggi ini didorong oleh inovasi layanan SIPAKADES, yang memungkinkan penerbitan dokumen seperti Kartu Keluarga, surat pindah, dan akta kelahiran diselenggarakan langsung di kantor desa tanpa membebani anggaran Disdukcapil, karena perangkat komputer dan printer dibiayai secara mandiri oleh dana desa. Layanan perekaman dan pencetakan KTP elektronik yang tidak dapat dilakukan di tingkat desa dialihkan ke PADUKA di tingkat kecamatan, sementara pemantauan teknis ke desa-desa dilakukan secara daring untuk menekan biaya operasional. Meskipun demikian, narasumber turut mengakui bahwa kebutuhan sumber daya manusia bidang teknologi informasi belum sepenuhnya terpenuhi, sehingga potensi inefisiensi struktural pada program teknologi informasi yang bergantung pada Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIK) Terpusat masih perlu diwaspadai.

Temuan sangat efisien ini sejalan dengan Alfredo *et al.* (2024), namun berbeda arah dengan mayoritas penelitian terdahulu lainnya. Silaban *et al.* (2024) dan Mardhotillah *et al.* (2024) justru menemukan kategori kurang efisien pada instansi yang mereka teliti. Posisi Disdukcapil Kabupaten Pamekasan yang tetap sangat efisien di tengah dominasi temuan kurang efisien pada penelitian sejenis memperlihatkan bahwa hubungan antara ekonomi dan efisiensi tidak selalu berjalan searah: instansi yang kurang ekonomis dalam penyerapan anggaran ternyata dapat tetap sangat efisien apabila didukung oleh inovasi layanan yang menekan biaya operasional per unit layanan.

3.3. Tingkat Efektivitas

Perhitungan tingkat efektivitas dilakukan dengan membandingkan *outcome* berupa indeks kepuasan masyarakat pada laporan SKM terhadap *output* capaian kinerja fisik pada tahun yang sama. Rekapitulasi hasil perhitungan disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Rekapitulasi Tingkat Efektivitas Disdukcapil Kabupaten Pamekasan Tahun 2021-2023

Tahun	Output	Outcome (IKM)	Rasio Efektivitas
2021	96%	87%	91% – Efektif
2022	100%	88%	88% – Efektif
2023	100%	87%	87% – Efektif

Sumber: LKjIP dan Laporan SKM Disdukcapil Kabupaten Pamekasan, data diolah (2026)

Tabel 3 menunjukkan bahwa Disdukcapil Kabupaten Pamekasan secara konsisten berada pada kategori efektif selama tiga tahun berturut-turut, dengan rasio efektivitas 91% (2021), 88% (2022), dan 87% (2023). Dari sisi pencapaian target fisik, instansi bahkan berhasil merealisasikan 100% target kinerja pada tahun 2022 dan 2023. Namun demikian, terdapat tren penurunan nilai kepuasan masyarakat dari 91% menjadi 87% meskipun target fisik terpenuhi secara penuh. Kondisi ini membuktikan proposisi Biswan (2022) bahwa efektivitas tidak cukup diukur hanya dari ketercapaian target kuantitatif semata, melainkan harus mencakup penilaian terhadap kualitas layanan yang diterima masyarakat sebagai pengguna akhir.

Hasil wawancara mengungkap bahwa penurunan nilai SKM, khususnya pada unsur waktu penyelesaian dan mekanisme prosedur, terkait dengan gangguan pada sistem Tanda Tangan Elektronik dan jaringan pusat. Narasumber turut menjelaskan bahwa sebagian keluhan masyarakat terkait antrean panjang sesungguhnya dapat dihindari apabila masyarakat memanfaatkan layanan SIPAKADES atau PADUKA, sementara sebagian persepsi negatif lainnya, seperti keterlambatan distribusi blangko KTP elektronik dari pusat, merupakan konsekuensi dari faktor eksternal di luar kendali langsung instansi. Sebagai bentuk komitmen perbaikan, instansi telah memperoleh sertifikasi Sistem Manajemen Keamanan Informasi ISO/IEC 27001 sebagai satu-satunya Organisasi Perangkat Daerah di wilayah Madura yang lolos audit standar tersebut.

DOI: <https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i2.13047>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Kategori efektif ini sejalan dengan temuan Oktafiani (2021) pada RSUD Brebes dan Alfredo *et al.* (2024) pada Pemerintah Kabupaten Manggarai. Sebagai perbandingan, Anita *et al.* (2024) pada Pemerintah Kabupaten Sinjai justru menemukan instansi tidak efektif karena gagal memenuhi target pendapatan yang direncanakan. Perbandingan ini menunjukkan bahwa capaian efektivitas pada sektor publik sangat bergantung pada jenis indikator *outcome* yang digunakan; penelitian yang mengukur efektivitas dari sisi target fisik layanan dan kepuasan masyarakat, sebagaimana digunakan pada penelitian ini, memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai kesenjangan antara *output* administratif dan *outcome* yang sesungguhnya dirasakan masyarakat dibandingkan penelitian yang hanya mengukur dari sisi rasio keuangan semata.

3.4. Pembahasan Terintegrasi

Ketiga dimensi *Value for Money* pada penelitian ini saling berkaitan dan membentuk satu kesatuan narasi kinerja. Rendahnya tingkat ekonomis yang disebabkan oleh sisa anggaran berulang ternyata tidak menghambat, bahkan diiringi oleh tingkat efisiensi yang sangat tinggi melalui inovasi layanan SIPAKADES dan PADUKA. Namun demikian, efisiensi yang tinggi tersebut belum sepenuhnya berbanding lurus dengan tingkat efektivitas, sebagaimana ditunjukkan oleh tren penurunan kepuasan masyarakat. Pola kombinasi kurang ekonomis namun sangat efisien ini relatif berbeda dari kecenderungan umum pada penelitian terdahulu, yang lebih sering menunjukkan pola sebaliknya, yaitu ekonomis namun kurang efisien, sehingga temuan ini menjadi kontribusi empiris bahwa kedua dimensi tersebut tidak senantiasa berjalan searah.

Implikasi manajerial dari temuan ini mengarah pada tiga langkah strategis. Pertama, pada dimensi ekonomi, instansi disarankan beralih dari pola incremental budgeting menuju performance-based budgeting yang berbasis analisis kebutuhan riil per satuan layanan, disertai mekanisme realokasi anggaran yang lebih fleksibel melalui Perubahan APBD apabila potensi sisa anggaran telah terdeteksi pada pertengahan tahun berjalan. Kedua, pada dimensi efisiensi, diperlukan penguatan koordinasi dengan Direktorat Jenderal Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kementerian Dalam Negeri terkait kesepakatan waktu penanganan masalah teknis (service level), serta pemeliharaan preventif perangkat keras dan bandwidth lokal. Ketiga, pada dimensi efektivitas, instansi disarankan menyediakan jaringan internet cadangan dan menyusun Standar Operasional Prosedur kontingensi pelayanan pada saat sistem pusat mengalami gangguan, agar kepuasan masyarakat pada unsur waktu penyelesaian tetap terjaga.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penerapan konsep *Value for Money* pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pamekasan periode 2021-2023, kinerja instansi secara keseluruhan menunjukkan hasil yang positif meskipun terdapat catatan pada aspek tertentu. Dari sisi ekonomi, instansi dikategorikan kurang ekonomis karena sisa anggaran yang berulang setiap tahun. Kondisi ini justru berdampak positif pada tingkat efisiensi yang masuk kategori sangat efisien, yang membuktikan bahwa penyerapan anggaran dilakukan untuk memaksimalkan *output* pelayanan hingga melampaui target yang ditetapkan. Keberhasilan ini juga tercermin dalam tingkat efektivitas yang berkategori efektif pada seluruh sasaran fisik, meskipun nilai Survei Kepuasan Masyarakat menunjukkan tren penurunan yang perlu diwaspadai. Dibandingkan dengan sejumlah penelitian terdahulu sejenis, posisi Disdukcapil Kabupaten Pamekasan yang kurang ekonomis namun sangat efisien tergolong unik, karena penelitian-penelitian lain umumnya menunjukkan pola sebaliknya.

Berdasarkan temuan tersebut, Disdukcapil Kabupaten Pamekasan disarankan menempuh langkah manajerial pada masing-masing dimensi *Value for Money*. Pada dimensi ekonomi, dinas disarankan meninggalkan metode incremental budgeting dan menggantinya dengan performance-based budgeting yang berbasis analisis kebutuhan riil per satuan layanan, disertai mekanisme realokasi anggaran melalui Perubahan APBD apabila potensi sisa anggaran terdeteksi di tengah tahun berjalan. Pada dimensi efisiensi, dinas disarankan memperkuat koordinasi dengan Direktorat Jenderal Kependudukan dan Pencatatan Sipil terkait kesepakatan waktu penanganan masalah teknis, memfokuskan sebagian anggaran pada pemeliharaan preventif perangkat lokal, serta memperluas jangkauan SIPAKADES ke desa dan kelurahan yang belum terlayani.

Pada dimensi efektivitas, dinas disarankan mengalokasikan anggaran bagi penyediaan jaringan internet cadangan menggunakan penyedia yang berbeda dari jaringan utama, sehingga layanan Tanda Tangan Elektronik dapat tetap berjalan apabila jaringan utama mengalami gangguan. Dinas juga disarankan menyusun Standar Operasional Prosedur kontingensi pelayanan pada saat sistem pusat bermasalah, di mana petugas tetap menerima dokumen masyarakat secara semi-online atau manual disertai informasi estimasi waktu penyelesaian yang transparan, sehingga kepuasan masyarakat pada unsur waktu penyelesaian dalam Survei Kepuasan Masyarakat dapat tetap terjaga. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan data *outcome* dengan indikator kualitas layanan yang lebih beragam serta membandingkan pola *Value for Money* pada instansi pelayanan kependudukan di daerah lain untuk memperkuat generalisasi temuan ini.

Reference

Alfredo, A., Tandirau, F., Tandiamal, F. G., Edo, T. J., Meerbothe, V. V., Setiawan, Y., & Asri, M. (2024). Analisis kinerja keuangan dengan pendekatan *Value for Money* (Studi kasus Pemerintah Kabupaten Manggarai tahun 2021-2023). *MARAS: Jurnal Penelitian Multidisiplin*, 3(1), 397–401.

DOI: <https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i2.13047>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

- Anita, Nirwana, & Darmawati. (2024). Analisis kinerja Pemerintah Kabupaten Sinjai menggunakan *Value For Money*. Jurnal Akuntansi Keuangan dan Perbankan Swadharma, 6(1), 6–12.
- Biswan, A. T. (2022). Keuangan publik: Teori dan implementasi pengambilan keputusan publik. Unit Penerbitan Politeknik Keuangan Negara STAN.
- Haqiqi, N. A., Sugiarto, & Eltivia, N. (2025). Analisis pengukuran kinerja keuangan dalam menilai ekonomis, efektivitas dan efisiensi berbasis konsep *Value For Money* pada Pemerintah Desa Pangkahwetan, Kecamatan Ujung Pangkah, Kabupaten Gresik tahun anggaran 2020-2023. JEMBA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi, 2(4), 176–183.
- Majid, J. (2019). Akuntansi sektor publik. Pusaka Almailda.
- Mahmudi. (2015). Manajemen kinerja sektor publik (3rd ed.). UPP STIM YKPN.
- Mardhotillah, U., Putri, A. M., & Suriyanti, L. H. (2024). Analisis *Value for Money* dalam pengukuran kinerja keuangan pemerintahan desa Kecamatan Tambang Kabupaten Kampar periode 2021-2023. Business and Accounting, 7(4), 11382–11392.
- Mardiasmo. (2018). Akuntansi sektor publik (Edisi terbaru). ANDI.
- Novitasari, M. E. I., & Ardini, L. (2021). Pengukuran kinerja dengan pendekatan *Value For Money* sebagai perwujudan good governance. Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA), 10(2), 1–17.
- Oktafiani, P. (2021). Penerapan konsep *Value For Money* dalam menilai kinerja pelayanan sektor publik pada RSUD Brebes [Laporan tugas akhir, Politeknik Harapan Bersama].
- Prasetyo, A., Dewi, R. R., & Masitoh, E. (2022). Analisis kinerja berdasarkan konsep *Value For Money* pada Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Puskesmas Penumpang Kota Surakarta. Equilibrium, 11(2), 21–27.
- Pratama, V. Y., Syamsuddin, & Difa, F. (2022). Analisis pengukuran kinerja berbasis konsep *Value For Money* pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan. AKUA: Jurnal Akuntansi dan Keuangan, 1(2), 149–155.
- Sari, G. Y. N., Nanda, S. T., Berty, I., & Zenita, R. (2022). Analisis *Value For Money* pada kinerja keuangan Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru. Jurnal Akuntansi Kompetif, 5(1), 56–65.
- Silaban, A. N., Lismono, T. T., & Silaen, E. (2024). Pengukuran kinerja keuangan sektor publik menggunakan metode *Value For Money* pada Pemprov DKI Jakarta. Media Ekonomi dan Bisnis, 1(1), 1–6.
- Sopanah, A., & Khasanah, M. (2026). Keuangan publik: Teori & praktik untuk pembelajar (R. Saliha, Ed.). Bukuloka Literasi Bangsa.
- Sugiyono. (2013). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (19th ed.). Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.