

PENILAIAN KINERJA KEUANGAN DAN NON KEUANGAN PADA KANTOR KELUARGA BERENCANA KABUPATEN SITUBONDO

Dwi Ayu Ramadhani

Kantor Keluarga Berencana Kabupaten Situbondo
Email: ramadhanidwi91@yahoo.com

Purnami Titisari

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
Purnamie.ts@gmail.com

Yosefa Sayekti

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
yosefa_sayekti@yahoo.com

Abstract: *The performance assessment conducted by the government institutions listed in the Performance Accountability Report of Government Institution (LAKIP) is merely described from the financial perspective. Meanwhile, the main focus of the government organizations is not the financial objective, but its customers, i.e., the community and the central government. This research analyzes financial and non-financial performance assessment of the Family Planning Office in Situbondo Regency by applying the balanced scorecard approach (descriptive analysis method). Data were analyzed following Miles and Huberman's recommendation: data reduction, data display, and deduction and verification using the triangulation techniques to check data validity. Results show that from the financial perspective, by applying Accrual Financial Information System (SIRKA) the finances can be managed easily, quickly, and precisely. From the customer perspective, the family planning service is in line with customers' expectations based on interview results with several program acceptors in 2015. From the internal business perspective, the performance also has a good achievement. Meanwhile from the growth and learning perspective, the lack of HR personnel inhibits the program implementation that can be overcome by increasing the role of the program's local assistant (PPKBD) in the villages in Situbondo.*

Keywords: *Performance, Balanced Scorecard, Public Sector Performance.*

Abstrak: Penilaian kinerja yang dilakukan oleh instansi pemerintah yang tercantum dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) hanya memotret dari sisi keuangan sedangkan fokus utama organisasi pemerintah bukan pada pencapaian tujuan finansial, tetapi pada tujuan yang berfokus pada pelanggan yaitu masyarakat dan pemerintah pusat. Penelitian mengenai penilaian kinerja keuangan dan non keuangan Kantor Keluarga Berencana (KB) Kabupaten Situbondo dengan pendekatan *balanced scorecard* ini berjenis penelitian kualitatif dengan metode deskriptif analitis. Analisis data mengikuti langkah langkah seperti yang dianjurkan oleh Miles dan Huberman yaitu: reduksi data, *display data*, pengambilan kesimpulan dan verifikasi, dengan menggunakan teknik triangulasi sebagai teknik untuk mengecek

keabsahan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, untuk perspektif keuangan, dengan adanya SIRKA (Sistem Informasi Keuangan Akrua) keuangandapatdikelola secara mudah, cepat, dan tepat pada program. Untuk perspektif pelanggan, pelayanan KB di Kantor KB Situbondo telah berjalan sesuai dengan harapan berdasarkan hasil wawancara kepada beberapa akseptor KB yang dilayani pada tahun 2015. Hal yang sama pada perspektif bisnis internal juga menunjukkan pencapaian yang baik. Sedangkan untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, minimnya tenaga SDM menjadi hambatan dalam pelaksanaan program yang dapat diatasi dengan peningkatan peran PPKBD yang telah tersebar di seluruh desa di Situbondo.

Kata Kunci: Kinerja, *Balanced Scorecard*, Kinerja Sektor Publik.

Pendahuluan

Organisasi merupakan sebuah wadah yang dibentuk untuk mencapai tujuan bersama yang efektif (Wibowo, 2007:1), juga merupakan unit sosial yang dikoordinasikan secara sadar, terdiri dari dua orang atau lebih dan yang relatif terus menerus guna mencapai serangkaian tujuan bersama (Robbins dan Judge 2005:8). Organisasi memerlukan suatu mekanisme yang dapat menjamin kinerja yang ekonomis, efektif dan efisien untuk dapat melaksanakan kegiatan operasional, agar sesuai dengan strategi yang direncanakan, sehingga tujuan strategis yang telah ditetapkan di dalam rencana strategis tersebut dapat tercapai.

Definisi kinerja menurut Benardin dan Russel (dalam Sedarmayanti 2004 : 226) adalah sebagai berikut: *“Performance is defined as the record of outcomes produced in a specified job function or activity during a specific time periode* (kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama waktu tertentu).

Tujuan dan sasaran strategis disusun berdasarkan hasil identifikasi potensi dan permasalahan yang akan dihadapi pada langkah sebelumnya dalam rangka mewujudkan visi dan melaksanakan misi organisasi. Sasaran strategis organisasi harus dilengkapi dengan target kinerja. Tolok ukur kinerja organisasi publik berkaitan dengan ukuran keberhasilan yang dapat dicapai oleh organisasi tersebut. Kinerja sektor publik bersifat multidimensional, sehingga tidak ada indikator tunggal yang dapat digunakan untuk menunjukkan kinerja secara komprehensif. Oleh karena itu, perlu dikembangkan dan diterapkan ukuran kinerja nonfinancial.

Strout (1993) menyatakan bahwa: “Pengukuran atau penilaian kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (mission accomplishment) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun proses-proses”. Tujuan pengukuran kinerja untuk menelusuri dan mengevaluasi kemajuan setiap tujuan yang muncul dalam peta strategi. Menurut Lynch dan Cross (1993)

dalam Yuwono dkk (2006: 29), manfaat sistem pengukuran kinerja yang baik adalah menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan, memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan, mengurangi pemborosan, membuat suatu tujuan strategis, dan membangun konsensus untuk melakukan perubahan dengan memberi reward.

Pemerintah menetapkan kebijakan untuk penerapan sistem pertanggung jawaban yang jelas, teratur dan efektif dalam reformasi birokrasi pemerintah dan untuk meningkatkan akuntabilitas publik yang disebut dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang kemudian dilaporkan dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah – LAKIP. Pengukuran capaian kinerja Pemerintah Kabupaten Situbondo berdasarkan pada Peraturan Bupati Situbondo Nomor 54 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Nomor 85 Tahun 2010 Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Situbondo Tahun 2011 – 2015.

Pengukuran capaian kinerja Pemerintah Kabupaten Situbondo, didasarkan pada Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999, Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Penilaian kinerja yang dilakukan oleh instansi pemerintah yang tercantum dalam LAKIP hanya memotret dari sisi keuangan. Untuk lebih melihat dan mendalami secara menyeluruh kinerja organisasi publik, maka perlu dilakukan penilaian kinerja secara lengkap supaya dapat ditelaah lebih lanjut kebutuhan akan pelayanan terhadap masyarakat. *Balanced scorecard* merupakan alat untuk mengukur dan meningkatkan kinerja secara menyeluruh dan lebih komprehensif.

Balanced scorecard dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (2000). Sistem pengukuran *Balanced scorecard* ini dapat mengukur keberhasilan organisasi dalam menerjemahkan misi dan strateginya, sehingga organisasi dapat berjalan sesuai dengan visi yang telah ditetapkannya. Dalam pendekatan BSC, ukuran kinerja organisasi diperluas ke perspektif non keuangan seperti kepuasan *customers*, produktivitas dan *costeffectiveness* proses bisnis/intern, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

Balanced scorecard memberi manfaat bagi organisasi dalam beberapa cara (Kaplan dan Norton, 2000):

- a. Menjelaskan visi organisasi
- b. Menyelaraskan organisasi untuk mencapai visi itu
- c. Mengintegrasikan perencanaan strategis dan alokasi sumber daya
- d. Meningkatkan efektivitas manajemen dengan menyediakan informasi yang tepat untuk mengarahkan perubahan.

Perspektif keuangan mengukur kinerja keuangan yang telah dicapai perusahaan. Ukuran kinerja keuangan menunjukkan apakah strategi perusahaan yang diimplementasikan memberikan kontribusi terhadap peningkatan laba perusahaan. Perspektif pelanggan mencakup beberapa ukuran yang menunjukkan keberhasilan dari strategi yang telah diformulasikan dan diimplementasikan oleh unit bisnis. Pada dasarnya perspektif bisnis internal adalah membangun keunggulan organisasi melalui perbaikan proses bisnis internal organisasi yang berkelanjutan (Kurnianto: 2003:37). Sedangkan, Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun oleh organisasi agar mampu menciptakan pertumbuhan dan perkembangan yang berjangka panjang.

Nor (2012) telah memodifikasi BSC agar dapat digunakan oleh sektor publik. Selanjutnya Nor mengatakan, melalui BSC, organisasi pemerintah atau sektor publik akan mampu menjelaskan misinya kepada masyarakat dan dapat mengidentifikasi indikator kepuasan masyarakat secara lebih transparan, objektif, dan terukur serta mampu mengidentifikasi proses kerja dan kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam mencapai misi dan strateginya.

Empat perspektif yang terkandung di dalam *balanced scorecard* apabila dihubungkan dengan organisasi sektor publik sangat relevan dan memungkinkan untuk diadakan pengukuran. (Gaspersz, 2006:211), Pertama adalah Perspektif pelayanan, yaitu tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh pemerintah. Kedua adalah Perspektif bisnis internal hal ini dikaitkan dengan proses internal pada organisasi publik, yakni kinerja pegawai, sejauh mana organisasi publik mengadakan inovasi, maksimalisasi produk kebijakan dalam pelayanan internal serta interaksi masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan penilaian ini dikaitkan dengan sikap dan perilaku orang atau aparat yang melayani. Ketiga adalah Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang di dalam organisasi publik mencakup tentang pemberdayaan sumber daya manusia sebagai perangkat dari organisasi publik. Pendidikan dan pembelajaran perlu diberikan kepada karyawan agar termotivasi memiliki keahlian dan keterampilan kerja memperbaiki pola kerja, sistem kerja, sikap dan perilaku di dalam bekerja. Keempat adalah Perspektif keuangan/financial, Perspektif kinerja keuangan merupakan hasil dari suatu proses yang berlanjut karena adanya peningkatan sumber daya yang dimiliki.

Program Keluarga Berencana merupakan salah satu program pemerintah yang dilaksanakan dalam rangka mengendalikan laju pertumbuhan penduduk dengan cara pengaturan kelahiran. Terdapat dua urusan pokok dalam bidang pembangunan keluarga yang dilaksanakan oleh Kantor KB Kabupaten Situbondo yaitu 1) Urusan Keluarga Berencana dan 2) Keluarga Sejahtera.

Tujuan – tujuan pencapaian dalam KB intangible, hal ini disebabkan karena tujuan program KB yaitu untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Diperlukan suatu pendekatan manajemen strategik untuk meningkatkan kinerja dan mengevaluasi kinerja di Kantor KB Situbondo, sesuai dengan Peraturan Kepala BKKBN Nomor: 212/PER/B1/2015 tentang Rencana Strategis BKKBN tahun 2015-2019 yang menyebutkan bahwa Rencana Strategis Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Tahun 2015 – 2019 untuk Program Kependudukan, Keluarga Berencana dan Pembangunan Keluarga disusun mengacu pada perencanaan program dan kegiatan strategis, serta perencanaan pendanaan yang memperhatikan sistem perencanaan anggaran yang berbasis kinerja (PBK), Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) dan Anggaran terpadu (Unified Budgeting) dan menggunakan pendekatan *Balanced scorecard* (BSC). Melalui BSC akan didapat gambaran secara lebih lengkap tentang kinerja Kantor KB Situbondo tidak hanya melalui sudut pandang keuangan saja, tetapi dari berbagai perspektif, sehingga dapat dijadikan pelengkap dengan menuangkan hasil analisa BSC kepada LAKIP Kantor KB Situbondo.

Berdasarkan fenomena dan uraian di atas maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja Kantor KB Situbondo dengan menggunakan pendekatan *Balanced scorecard* (yang terdiri dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran).

Metodologi

Penelitian mengenai kinerja Kantor KB Situbondo dengan pendekatan *balanced scorecard* ini berjenis penelitian kualitatif. Menurut Sukmadinata (2007:60) metode penelitian kualitatif adalah cara untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktifitas sosial, sikap kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok. Lokasi dalam penelitian ini adalah Kantor KB Kabupaten Situbondo. Informan penelitian yaitu Karyawan Kantor KB Situbondo, Penyuluh KB Kabupaten Situbondo dan Masyarakat pengguna layanan KB di Situbondo.

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder untuk menganalisis kinerja empat perspektif *balanced scorecard*, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran. Teknik pengumpulan data lebih banyak dilakukan dengan pengamatan (observasi), wawancara mendalam (*in depth interview*) dan dokumentasi.

Analisis kualitatif dilakukan sepanjang penelitian dari awal hingga akhir. Hal ini dilakukan karena peneliti kualitatif mendapatkan data yang membutuhkan analisis sejak awal penelitian. Peneliti mengikuti langkah langkah seperti yang dianjurkan oleh Miles dan

Huberman (Sugiono, 2008: 21) yaitu: reduksi data, display data, dan pengambilan kesimpulan dan verifikasi.

Hasil dan Pembahasan

Kabupaten Situbondo merupakan salah satu kabupaten di kawasan timur Pulau Jawa yang terletak di posisi antara 7° 35' - 7° 44' Lintang Selatan dan 113° 30' – 114° 42' Bujur Timur, berbatasan dengan Selat Madura di sebelah utara, sebelah timur berbatasan dengan Selat Bali, sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Bondowoso dan Banyuwangi, serta sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Probolinggo.

Kabupaten Situbondo terdiri dari 17 wilayah Kecamatan, 4 Kelurahan, 132 Desa, 603 Dusun, 24 Lingkungan, 1.265 Rukun Warga dan 3.328 Rukun Tetangga. Berdasarkan hasil proyeksi BPS Kabupaten, jumlah penduduk Kabupaten Situbondo Tahun 2013 mencapai 660.760 jiwa yang terdiri dari 321.745 penduduk laki-laki dan 339.015 penduduk perempuan. Angka kepadatan penduduk Kabupaten Situbondo pada tahun tersebut adalah 403 jiwa per km².

Kantor Keluarga Berencana Kabupaten Situbondo mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan kewenangan bidang keluarga berencana. Kantor Keluarga Berencana merupakan Kantor dengan banyak prestasi, sebagaimana disebutkan oleh informan 1 (kepala kantor), bahwa program KB sudah memberikan hasilnya yaitu dengan menjuarai lomba profil di tingkat provinsi dan menembus tingkat nasional dan program KS melalui pusyan gatra memperoleh juara satu tingkat provinsi dan juara empat tingkat nasional.

Pelaksanaan tugas dan fungsi Kantor Keluarga Berencana Kabupaten Situbondo merupakan bagian dari program kependudukan dan KB Nasional yang terdiri dari 4 pilar, yaitu: 1) pendewasaan usia pernikahan, 2) pengaturan kelahiran, 3) ketahanan keluarga, dan 4) peningkatan ekonomi keluarga. Dari keempat empatnya, yang menjadi kewenangan seksi kb itu pendewasaan usia pernikahan dan pengaturan kelahiran, ditambah dengan program kependudukan. Kantor Keluarga Berencana itu sendiri tidak hanya mengurus masalah alat kontrasepsi saja, tetapi juga menyentuh pada pembinaan pembangunan keluarga yang dituangkan dalam tugas dan fungsi Bidang Kesejahteraan keluarga.

Kondisi kinerja Kantor Keluarga Berencana Kabupaten Situbondo dalam pandangan BSC:

Perspektif Keuangan

Pada organisasi penyedia layanan publik, tujuan utama pengukuran kinerjanya adalah untuk mengevaluasi keefektifan layanan jasa yang diberikan kepada masyarakat. Pengukuran kinerja Kantor KB Situbondo Tahun 2015 dilaksanakan terhadap kinerja

realisasi capaian penetapan kinerja tahun 2015. Pengukuran dilakukan terhadap kelompok indikator kegiatan, baik itu indikator keluaran utama (*output*) dan indikator hasil (*outcome*).

Organisasi dikatakan efisien jika dengan input minimal dapat menghasilkan output yang maksimal (*spending well*). Pada Kantor KB Situbondo yang dimaksud efisiensi adalah perhitungan biaya per unit output. Dari tabel Realisasi Keuangan Kantor KB Situbondo Tahun Anggaran 2015 terlihat efisiensi keuangan Kantor KB Situbondo adalah sebesar 93.8%. Sedangkan, efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil dalam mencapai tujuan, maka organisasi tersebut dapat dikatakan efektif. Berdasarkan hasil capaian indikator kinerja sasaran strategis pembangunan daerah untuk urusan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera oleh Kantor Keluarga berencana tahun 2015 diketahui bahwa tujuan Kantor KB Situbondo untuk tahun 2015 sudah tercapai 100% yang artinya Kantor KB Situbondo telah berjalan dengan efektif.

Terkait dengan sistem pelaporan keuangan, kantor KB juga mengikuti kebijakan pemerintah yang menggunakan pelaporan keuangan *accrual basic* yaitu SIRKA (Sistem informasi keuangan akrual). *Outcome* tentang pelaksanaan SIRKA terhadap laporan keuangan yang bersifat akrual, informan 13 menegaskan bahwa hal ini belum dapat dirasakan karena baru saja dijalankan.

Perspektif Pelanggan

Kepuasan merupakan fungsi dari persepsi atau kesan atas kinerja dan harapan. Jika kinerja berada dibawah harapan maka pelanggan tidak puas, begitu pula sebaliknya. Dari hasil penelitian didapatkan bahwa prosedur pelayanan KB tidak berbelit-belit.

Begitu pula dengan sikap dan pengetahuan para Penyuluh KB, beberapa informan menyatakan bahwa petugas KB sangat menguasai pekerjaannya, mampu untuk memberikan penjelasan kepada akseptor maupun calon akseptor tentang berbagai macam kegunaan dan keuntungan dari masing-masing alat kontrasepsi. Dalam melakukan pelayanan terhadap masyarakat, Penyuluh KB juga mempunyai pengetahuan yang cukup banyak dan bertanggung jawab atas tugas yang mereka laksanakan.

Berdasarkan beberapa pernyataan di atas, dapat diambil gambaran bahwa dalam melakukan pelayanan, Penyuluh KB telah bersikap profesional dengan pelayanan KB yang gratis, sehingga cukup memudahkan kepada akseptor dan calon akseptor untuk mendapatkan pelayanan KB sampai tingkat desa.

Perspektif Bisnis Internal

Tahapan dalam proses bisnis internal meliputi inovasi, proses operasi dan proses penyampaian produk atau jasa pada pelanggan. Dalam hal inovasi, informan 1 mengatakan

hal ini telah dilakukan untuk meningkatkan kinerja di seksi KS, karena seksi KS masih dibilang tertinggal dari seksi yang lainnya.

Program inovasi pengembangan Pusyangatra yang dicetuskan oleh Kepala Kantor KB juga mendapatkan respon yang baik, Pusyangatra dengan nama panjang Pusat Pelayanan Keluarga Sejahtera ini merupakan program nasional di bidang Kesejahteraan Keluarga. Semangat Seksi KS yang cukup tinggi bersama inovasi dalam Pusyangatra patutlah dinilai sebagai suatu upaya yang berkelanjutan dalam menuju keberhasilan program.

Proses operasional kegiatan, selain Seksi KS, dalam Kantor Keluarga Berencana terdapat Seksi KB. Bentuk kegiatan di Seksi KB tidak berhenti pada alat kontrasepsi saja, ada beberapa kegiatan yang dilaksanakan oleh Seksi KB. Dari segi pencapaian tujuan program Kantor Keluarga Berencana Kabupaten Situbondo sudah tercapai secara maksimal untuk program yang ada di seksi kb, karena *track record* program kb di kabupaten Situbondo sudah bagus, maka cukup dimudahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang terdapat di seksi kb.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Hampir seluruh indikator kinerja sasaran strategis pembangunan daerah untuk urusan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera oleh Kantor Keluarga Berencana Kabupaten Situbondo sudah memenuhi target, hanya ada beberapa indikator yang masih belum memenuhi target.

Proses pertumbuhan dan pembelajaran ini bersumber dari faktor sumber daya manusia, sistem, dan prosedur organisasi. Termasuk dalam perspektif ini adalah pengembangan sumberdaya manusia yang berhubungan dengan pelatihan pegawai dan budaya organisasi.

a. Pelatihan Pegawai

Berikut ini Rasio persentase Penyuluh Keluarga Berencana yang mengikuti pelatihan selama tahun 2015:

$$\frac{7}{47} \times 100 = 14\%$$

Sumber: Kantor KB Situbondo, Data Diolah

Sedangkan Rasio Persentase Penyuluh Keluarga Berencana yang mengikuti Pelatihan Selama Tahun 2014 adalah:

$$\frac{5}{47} \times 100\% = 10,6\%$$

Sumber: Kantor KB Situbondo, Data Diolah

Tingkat pelatihan pada Penyuluh KB Situbondo dinilai baik karena adanya peningkatan dari tahun-tahun sebelumnya. Walaupun tingkat karyawan yang ikut pelatihan masih sedikit, tetapi diharapkan adanya peningkatan tiap tahunnya.

b. Retensi Pegawai

Retensi Pegawai terutama pada Penyuluh KB Situbondo sebagian besar dikarenakan memasuki masa pensiun dan mutasi. Berikut ini Rasio Retensi Pegawai pada Kantor KB Situbondo.

Prosentase Penyuluh KB Situbondo terhadap jumlah desa di Kabupaten Situbondo tahun 2015:

$$\frac{47}{136} \times 100\% = 34\%$$

Sumber: Kantor KB Situbondo, Data Diolah

Prosentase Penyuluh KB Situbondo terhadap jumlah desa di Kabupaten Situbondo tahun 2014:

$$\frac{53}{136} \times 100\% = 38,9\%$$

Sumber: Kantor KB Situbondo, Data Diolah

Prosentase Penyuluh KB terhadap jumlah desa di Kabupaten Situbondo mengalami penurunan dari tahun 2014 ke tahun 2015, hal ini dapat diatasi dengan perekrutan CPNS Baru dan mutasi masuk menjadi Penyuluh KB Situbondo.

Kesimpulan

Kinerja Kantor KB Situbondo dengan menggunakan pendekatan *Balanced scorecard* (yang terdiri dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran) adalah

1. Pada perspektif Keuangan, melalui SIRKA (Sistem Informasi Keuangan Akrual) keuangan telah dapat dikelola secara mudah, cepat dan tepat pada program.
2. Pada Perspektif Pelanggan, pelayanan KB di Kantor KB Situbondo telah berjalan sesuai dengan harapan.
3. Pada perspektif bisnis internal, pada bidang KB, tujuan Kantor KB sudah tercapai secara maksimal dan pencapaian di bidang KB sudah berjan dengan baik. Inovasi yang dilakukan bidang Keluarga Sejahtera adalah dengan menggerakkan masyarakat melalui Program Peningkatan Keluarga Sejahtera (PPKS) dan terus meningkatkan konsistensinya di masyarakat melalui Penyuluh KB dan Kelompok UPPKS serta peningkatan peran serta masyarakat melalui TRIBINA.

4. Pada Perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran, Minimnya tenaga SDM menjadi hambatan dalam pelaksanaan program, tetapi hal ini dapat diatasi dengan peningkatan peran Pembantu Penyuluh KB Desa yang telah tersebar di seluruh desa di Situbondo.

Saran

Berdasarkan Hasil Penelitian terhadap Pengukuran Kinerja Melalui Perspektif *balance scorecard* pada Kantor KB Situbondo terdapat beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Penelitian Selanjutnya
Dalam menelaah dan mengkaji peningkatan kinerja melalui *Balance Scorecard* terutama pada instansi pemerintah, hendaknya juga mengkaji peraturan yang digunakan sebagai dasar instansi tersebut melakukan pengembangan organisasinya.
2. Bagi Perkembangan Ilmu Pengetahuan
Analisis kinerja di pemerintahan menggunakan *Balance Scorecard* memerlukan modifikasi, terutama pada Perspektif Keuangan dan Perspektif Pelanggan.
3. Bagi Pemerintah
Hendaknya mengintegrasikan prinsip-prinsip penilaian kinerja yang ada saat ini kedalam *Balance Scorecard*, sehingga terlaksananya penilaian kinerja yang lebih menyeluruh yang dapat menunjang perencanaan strategis pemerintahan dan melakukan penilaian atas kepuasan masyarakat secara berkala minimal satu kali dalam setahun.

Daftar Referensi

- Badan Pusat Statistik. 2016. Kabupaten Situbondo dalam Angka. Situbondo: BPS Kabupaten Situbondo
- Gaspersz, Vincent. 2006. *Continuous Cost Reduction Through Lean Sigma Approach*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Kaplan R.S. dan Norton D.P. 1996. *Balanced scorecard: Translating Strategy Into Action*. Harvard Business Review.
- Kaplan R.S. dan Norton D.P. 2000. *Balanced scorecard Menerapkan Strategi Aksi*. Jakarta: Erlangga
- Miles, Matthew B dan Huberman, A Michael. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia Press
- Nor, Wahyudin. 2012. Penerapan *Balanced scorecard* pada Pemerintah Daerah. *Audi Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, Vol. 7, No. 2, Juli 2012
- Robbins SP, dan Judge. 2005. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat

Sedarmayanti. 2004. *Membangun Sistem Manajemen Kinerja Guna Meningkatkan Produktivitas Menuju Good Governance*. Bandung: Mandar Maju

Sukmadinata, Nana Syaodih. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada

Yuwono, Sony, Edy Sukarno, dan Muhammad Ichsan. 2002. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced scorecard, Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama

Kantor KB Situbondo, LAKIP Kantor KB Tahun 2015

_____, Laporan Tahunan 2015