

**PENGUKURAN KINERJA BERDASARKAN *BALANCED
SCORECARD* (BSC) PADA DINAS PETERNAKAN
KABUPATEN PESISIR SELATAN**



TUGAS AKHIR

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Diploma IV (D-IV)
Politeknik Universitas Andalas

Oleh :

NURASIAH

06096003



**PROGRAM BEASISWA UNGGULAN
DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
DIPLOMA IV AKUNTANSI PEMERINTAHAN
POLITEKNIK UNIVERSITAS ANDALAS
PADANG**

NOVEMBER 2009





No. Alumni Univesitas	Nurasiah	No. Alumni Fakultas
a). Tempat/Tanggal Lahir : Kampung Kering, 02 Januari 1987 b) Nama Orang Tua: Darman dan Rosmanidar c) Jurusan : Akuntansi d) Program studi : Akuntansi Pemerintahan e) NBP : 06096003 f) Tgl Lulus: 02 November 2009 g) Predikat Lulus : Sangat Memuaskan h) IPK i) Lama studi: 32 bulan j) Alamat Orang Tua: Kampung Kering, Jorong III Nagari Tarung-tarung, Kecamatan Rao, Kabupaten Pasaman Timur		

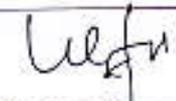
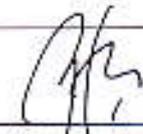
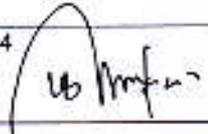
Pengukuran Kinerja Berdasarkan *Balanced Scorecard* (BSC) Pada Dinas Peternakan Kabupaten Pesisir Selatan
 Tugas Akhir DIV oleh Nurasiah. Pembimbing 1. Arnel Yentifa, SE, Ak. 2. Novrina Chandra, SE, MM, Ak

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dan mengembangkan model pengukuran kinerja yang ada pada Dinas Peternakan Kabupaten Pesisir Selatan. Untuk menyelesaikannya peneliti melakukan wawancara dengan pimpinan instansi dan beberapa orang pegawai serta melihat dokumen-dokumen yang terkait dengan penelitian. Metode yang digunakan yaitu analisis deskriptif. Saat ini untuk pengukuran kinerja instansi pemerintah secara formal yaitu dengan LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) namun hasil dari pengukuran tersebut tidak dapat secara signifikan dimanfaatkan oleh dinas peternakan untuk meningkatkan kinerjanya. Salah satu metode pengukuran kinerja yang banyak digunakan saat ini adalah *Balanced Scorecard* (BSC). Perancangannya dimulai dengan mengidentifikasi visi, misi dan tujuan strategis dalam keempat perspektif BSC yang menghasilkan sasaran strategis, ukuran kinerja yang akan dicapai, target dan inisiatif strategis. Hasil dari wawancara terstruktur digunakan untuk mengidentifikasi faktor eksternal dan internal yang digunakan sebagai dasar dalam perancangan BSC pada Dinas Peternakan Kabupaten Pesisir Selatan melalui empat perspektif (keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan) yang saling berinteraksi. Peta rencana strategi bisnis Dinas Peternakan Kabupaten Pesisir Selatan menempatkan perspektif pelanggan paling puncak, diikuti perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan serta perspektif keuangan, karena dinas ini merupakan *Pure Nonprofit Organization*. Dari perancangan yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja berdasarkan BSC dapat diterapkan pada Dinas Peternakan Kabupaten Pesisir Selatan dengan mengevaluasi visi dan misi agar menjadi terukur.

Skripsi telah dipertahankan didepan sidang penguji dan dinyatakan lulus pada tanggal : 02 November 2009
 Abstrak telah disetujui oleh penguji:

Penguji:

Tanda Tangan	1 	2 	3 	4 
Nama Terang	Ulfi Maryati, SE, M.Ak, Ak	Eliyanora, SE, M.Ak, Ak	Amy Fontanella, SE, Ak	Arnel Yentifa, SE, Ak

Mengetahui:

Ketua Jurusan Nurul Fauzi, SE, MM, Ak.
 Nama



Alumnus telah mendaftar ke Fakultas/Universitas Andalas dan mendapat Nomor Alumnus:

Nomor alumni Fakultas:	Nama	Tanda Tangan
Nomor alumni Universitas:	Nama	Tanda Tangan

BAB SATU

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Pengukuran kinerja merupakan alat untuk menilai kesuksesan organisasi. Dalam konteks organisasi sektor publik. Kesuksesan organisasi itu akan digunakan untuk mendapatkan legitimasi dan dukungan publik. Masyarakat akan menilai kesuksesan organisasi sektor publik melalui kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan publik yang relatif murah dan berkualitas. Pelayanan publik tersebut akan menjadi *bottom line* dalam organisasi sektor publik, (Mulyadi 2005). Dengan hal yang demikian tidak bisa dipungkiri bahwa sebuah organisasi sektor publik itu perlu untuk mengukur kinerjanya guna untuk mengetahui apakah tujuan strategisnya tercapai.

Dalam satu dekade terakhir, berkembang sebuah instrumen pengukuran kinerja yang berusaha menggabungkan antara pengukuran finansial dan non finansial. Model tersebut dikenal dengan *balanced scorecard* (BSC) yang pertama kali dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (1992). Kehadiran *balanced scorecard* didorong oleh keterbatasan model pengukuran kinerja secara finansial yang selama ini banyak digunakan. Konsep *Balanced Scorecard* memberikan acuan baru bagi para pimpinan atau Kepala Bagian untuk mengukur kinerja sektor publik dengan mempertimbangkan aspek finansial dan nonfinansial secara berimbang. *Balanced Scorecard* memungkinkan para Pimpinan atau Kepala Bagian untuk mengukur bagaimana bagian atau subbagian melakukan penciptaan nilai. Melalui *Balanced Scorecard* para Pimpinan atau Kepala Bagian dapat mengukur apa yang telah mereka investasikan

selama ini termasuk juga Sumber Daya Manusia, sistem dan prosedur demi perbaikan kinerja dimasa yang akan datang. Dengan hal yang demikian organisasi sektor publik perlu mengadopsi *balanced scorecard* ini. Karena pada era sekarang ini, baik pemerintah pusat, daerah maupun lokal diharapkan untuk menjadi : akuntabel, kompetitif, ramah rakyat, dan berfokus pada kinerja, (Morisawa, 2002).

Selama ini organisasi sektor publik menilai dan mengukur kinerja SKPD dengan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Sedangkan mengukur kinerja para pegawainya yaitu dengan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Dimana pengukuran kinerja dengan menggunakan LAKIP tersebut cenderung hanya dengan melihat aspek finansial dan berupa indikator-indikator kinerja yang masa lalu. Sehingga informasi yang diberikan tidak sempurna, karena hanya memberikan informasi masa lalu dan sifatnya jangka pendek. Selain itu pengukuran kinerja instansi pemerintah dengan menggunakan LAKIP ini kurang mendukung strategi jangka panjang. Sedangkan dengan format DP3 yang dinilai hanya tentang kepribadian pegawai, diantaranya yaitu kesetiaan, perestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan. Maka pengukuran kinerja dengan menggunakan LAKIP dan DP3 tersebut kurang sempurna jika dipakai untuk mengukur kinerja sebuah instansi sektor publik. Untuk mendapatkan hasil lebih maksimal, maka ada beberapa metode pengukuran kinerja yang bisa dilakukan. Salah satu dari metode pengukuran kinerja tersebut adalah *Balanced Scorecard*.

Isu *balanced scorecard* pada sektor publik menjadi sangat relevan pada saat sekarang ini. Di propinsi Sumatera Barat khususnya Kabupaten Pesisir Selatan belum melakukan pengukuran kinerja dengan metode *balanced scorecard*. Salah satu SKPD

perlu perbaikan kinerja para pegawainya, karena kinerja para pegawai selama ini belum maksimal khususnya pada tenaga pelatihan/penyuluhan. Dinas peternakan adalah unsur pelaksanaan pemerintah dalam bidang peternakan, dan dipimpin oleh seorang kepala dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah dan mempunyai tugas dalam melaksanakan kewenangan otonomi daerah dalam bidang peternakan. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana tersebut di atas, dinas peternakan mempunyai beberapa fungsi yaitu perumusan kebijakan teknis dibidang peternakan, penyelenggaraan urusan pemerintah dan pelayanan umum dibidang peternakan, dan pembinaan unit pelaksanaan teknis daerah, serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.

Dinas Peternakan ini merupakan organisasi sektor publik yang berhubungan langsung dengan penyediaan *services and goods* untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat. Dan masyarakat merupakan pelanggan yang harus dilayani dengan baik. Sehingga dalam rangka memenuhi *customer satisfaction*, sangat perlu ditanamkan pola pikir terhadap para pengelola organisasi layanan publik tentang bagaimana meningkatkan kepuasan pelanggan. Dengan hal yang demikian, maka Dinas Peternakan perlu mengukur kinerja para pegawainya supaya apa yang dicita-citakan selama ini terwujud dengan baik.

Dari alasan diatas penulis sangat tertarik untuk membahas tentang permasalahan yang berkaitan dengan *balanced scorecard* ini di Pesisir Selatan dengan judul : **“PENGUKURAN KINERJA BERDASARKAN *BALANCED SCORECARD* PADA DINAS PETERNAKAN KABUPATEN PESISIR SELATAN”**.

BAB LIMA

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian ini, penulis dapat menarik beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut :

1. Saat ini pengukuran kinerja yang digunakan Dinas Peternakan Pesisir Selatan yaitu Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) dan mengukur kinerja pegawainya yaitu dengan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3).
2. Pengukuran kinerja pada dinas peternakan pesisir selatan, dengan model *Balanced Scorecard* patut dipertimbangkan oleh pimpinan dinas peternakan pesisir selatan, karena *Balanced Scorecard* dapat memberikan ukuran kinerja dengan lengkap.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Setelah melakukan penelitian penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih memiliki keterbatasan. Metode *Balanced Scorecard* yang diusulkan pada penelitian ini berdasarkan wawancara, dokumen review, dan observasi dalam waktu yang singkat, sehingga ada kemungkinan beberapa kelemahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Artikel. 2008. *Pengukuran Kinerja Pemerintah Daerah*. Geogle, werdianpermana.Co.cc
- Halim, Abdul. 2000, *Sistem Pengendalian Manajemen*. Penerbit Akademi Manajemen. YPKN. Yogyakarta
- Kaplan, Robert S dan David P. Norton, 1993, Putting the BSC to work, Harvard Business Review, september – oktober.
- Kaplan, Robert S dan David P. Norton, 1996, *Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*, Boston: Havard Business School Press.
- Kaplan, Robert S dan David C Norton, 1996, *Balanced Scorecard, Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga
- Mahsun, Mohamad. 2006, *Pengukuran Kinerja sektor Publik, edisi pertama*, BPFE-Yogyakarta, Anggota IKAPI No. 008
- Mulyadi, 2005, *Sistem Manajemen Strategik Berbasis Balanced Scorecard*, (cetakan pertama). Yogyakarta: MPP AMP YPKN.
- Mulyadi, 2004, *Balanced Scorecard*. Jakarta: Salemba Empat
- Mulyadi, 2001, *Strategic Management System Dengan Pendekatan Balanced Scorecard*, Usahawan, No 02, Tahun XXVIII
- Morisawa, Toru. 2002, *Building Performance Measurement System with the Balanced Scorecard Approach*, NRI Papers. No. 45, 1 April 2002.
- Syakhoroza, Ahmad. *Bagaimana Mengukur Kinerja Terciptanya Good Corporate Governance*, Usahawan No. 10 Tahun XXXIX Oktober 2002. Jakarta: Lembaga Manajemen FEUI
- Widjaja, Amin. 2001, *Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard*. Harvarindo