



## EVALUASI KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCE SCORECARD* PADA BALAI PERIKANAN BUDIDAYA AIR PAYAU TAKALAR TAHUN 2015-2019

*The Performance Evaluation with Balance Scorecard in Takalar Brackishwater Cultivation Fisheries Center*

Andi Syafruddin<sup>1</sup>, Muhammad Yusuf Saleh<sup>2</sup>, Haeruddin Saleh<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Takalar

<sup>2</sup>Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Bosowa

Email: andisyafuddin15@gmail.com

Diterima: 22 Januari 2022/Disetujui: 30 Juni 2022

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan penelitian ini untuk menganalisis kinerja pada balai perikanan budidaya air payau takalar dalam keempat perspektif *Balanced Scorecard*, yaitu perspektif stakeholder, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi lapangan dan tinjauan pustaka. Teknik analisis data menggunakan aktivitas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi kinerja BPAP Takalar tahun 2015 - 2019 dilakukan menggunakan metode *balance scorecard*. Telah mampu merealisasikan setiap indikator kinerja utama yang telah diturunkan dari kinerja Direktorat Jenderal Perikanan Budidaya sebagai instansi pembina. Perspektif keuangan menunjukkan pada kurun waktu 2015-2019 di nilai baik. Capaian realisasi meningkat lebih baik pada tiga tahun terakhir. Perspektif pelanggan dengan metode *balance scorecard* menunjukkan selama kurun waktu 2015 - 2019 tercapai sesuai dengan capaian target yang ditentukan. Perspektif proses bisnis internal dapat dilihat dari 11 indikator kinerja. Dari keseluruhan hanya indikator PDB Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar yang masih masuk kedalam kategori kurang. Hal ini disebabkan oleh keadaan pandemi. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa realisasi anggaran masih belum mencapai target yang ditetapkan. Namun pada indikator pembelajaran dan pertumbuhan yang lain seperti nilai kinerja birokrasi dan nilai AKIP DJPB sudah menunjukkan capaian kinerja sudah sangat baik dan melampaui target yang sudah ditetapkan.

**Kata Kunci:** *Balance Scorecard*, Indikator Kinerja Utama, Akuntabilitas Pemerintah

### ABSTRACT

This study aims to analyze the performance of the Brackish Aquaculture Center Takalar (BPAP Takalar) in the four perspectives of the Balanced Scorecard, namely the stakeholder perspective, the customer perspective, the internal business process perspective, and the learning and growth perspective. This type of research is descriptive quantitative. Data collection methods used in this research are field studies and literature review. The data analysis technique used data reduction activities, data presentation, and drawing conclusions. The results showed that the BPAP Takalar performance evaluation in 2015 - 2019 was carried out using the balanced scorecard method. It had been able to realize every key performance indicator that had been derived from the performance of the Directorate General of Aquaculture as a coaching agency. The financial perspective showed that in the 2015-2019 period, the score was good. Achievement of realization increased better in the last three years. The customer's perspective using the balanced scorecard method showed that during the 2015 - 2019 period, it was achieved in accordance with the achievement of the specified target. The internal business process perspective could be seen from 11 performance indicators. Of the total, only the GDP indicator of the Takalar Brackish Water Aquaculture Center is still in the poor category. This is due to the state of the pandemic. However, other learning and growth indicators such as the bureaucratic performance value and the DJPB AKIP score have shown that the performance achievement had been very good and exceeded the set targets.

**Keywords:** *Balance Scorecard*, Key Performance Indicators, Accountability of Government



This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license

## 1. PENDAHULUAN

Perusahaan maupun organisasi di era globalisasi ini dituntut untuk siap bersaing dalam setiap kegiatan seperti operasional, pemasaran dan juga pengelolaan sumber daya manusia. Tidak hanya diharuskan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, organisasi juga harus memiliki keunggulan jangka panjang, tidak terkecuali organisasi pemerintahan yang berorientasi masyarakat. oleh sebab itu, organisasi harus menetapkan indikator-indikator serta sasaran pengukuran kinerja yang berorientasi masyarakat. Abdullah (2013) menjelaskan kinerja sebagai hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pemimpin (manager), kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalaranya dalam bekerja

Sekarang ini evaluasi kinerja memegang peranan yang sangat penting dalam suatu perusahaan, organisasi, baik instansi pemerintah dan juga swasta, dikarenakan dengan dilakukannya evaluasi kinerja dapat diketahui efektifitas dari penetapan suatu strategi dan penerapannya dalam kurun waktu tertentu. Evaluasi kinerja dapat mendeteksi kelemahan dan kekurangan yang masih terdapat dalam perusahaan, untuk kemudian dapat dikoreksi dan selanjutnya dilakukan perbaikan dimasa mendatang. Evaluasi merupakan sistem formal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pegawai secara bertahap yang sudah ditentukan standar nya oleh perusahaan (Dharma, 2010).

Pengukuran kinerja ini dapat digunakan untuk mempertanggung jawabkan serta mengevaluasi proses pengambilan keputusan. Adapun bidang yang termasuk ke dalam sektor publik antara lain organisasi keagamaan, pelayanan kesehatan, pemerintah perlindungan ataupun suaka alam, serta organisasi berbasis pembelajaran (Muasarah, 2017). Evaluasi kinerja (performance appraisal) mengacu pada sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mengetahui sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran (Dharma, 2010). Pengertian lain evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim dan individu (Abdullah, 2014). Berdasarkan Wiyati (2016), sistem pengukuran kinerja dalam management tradisional hanya berfokuskan pada aspek keuangan. Walaupun demikian aspek keuangan memiliki keunggulan seperti orientasi keuntungan jangka pendek, dengan demikian organisasi publik dapat segera membenahi kinerja dalam jangka pendek namun, kekurangan manajemen tradisional tidak cukup untuk menggambarkan kinerja suatu organisasi.

Sistem penilaian kinerja yang baik dapat memaparkan karakteristik kelayakan dari beberapa perspektif dan saling berhubungan, valid, reliabel, mudah diterapkan dan dijalankan serta peka terhadap perubahan kondisi lingkungan, baik internal maupun eksternal. Oleh sebab itu bermunculan pengukuran kinerja menggunakan metode lain, yaitu dengan cara non-keuangan. Balance Scorecard merupakan rancangan pengukuran kinerja oleh (Kaplan et al., 1992) yang lebih komprehensif untuk digunakan. Rumintjap (2013) mengatakan

bahwa aspek non keuangan merupakan keuangan merupakan hal yang penting karena pada dasarnya peningkatan kinerja keuangan bersumber dari aspek non keuangan, apabila suatu perusahaan melakukan penggandaan kinerja maka fokus yang paling utama akan ditujukan kepada peningkatan non keuangan atau dalam hal ini SDM, hal tersebut dikarenakan dari situlah keuangan berasal.

Berbagai informasi dikumpulkan agar pekerjaan yang dilakukan dapat dikendalikan dan dapat dipertanggung jawabkan. Hal ini dilakukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas pada aktivitas organisasi. Gambaran mengenai kinerja perusahaan bisa didapatkan dari dua sumber yakni keuangan dan bukan keuangan. Informasi keuangan didapatkan dari penyusunan anggaran untuk mengendalikan biaya. Informasi bukan keuangan merupakan faktor kunci untuk menetapkan strategi yang dipilih guna melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan. Keduanya kemudian dapat dievaluasi menggunakan metode balance scorecard.

Organisasi publik berbasis rakyat yang melakukan evaluasi kinerja menggunakan metode balance scorecard ialah Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar (BPBAP Takalar). berdasarkan Peraturan Menteri Kelautan serta Perikanan nomor : 6 /PERMEN- KP/2014, tanggal 3 Februari 2014 iihwal Organisasi dan rapikan Kerja Balai Budidaya Air Payau, Balai Budidaya Air Payau yang selanjutnya diklaim BPBAP adalah unit Pelaksana teknis Kementerian Kelautan dan Perikanan dibidang budidaya air payau yang berada pada bawah dan bertanggung jawab pada Direktur Jenderal Perikanan Budidaya. Pelaksanaan penerapan teknik perbenihan serta pembudidayaan ikan air payau dan pelestarian sumber daya induk, benih ikan dan lingkungan.

Meskipun pada dasarnya organisasi publik tidak bertujuan untuk mencari profit atau keuntungan, organisasi ini terdiri atas unit-unit yang saling terkait yang mempunyai misi yang sama, yaitu melayani masyarakat. Untuk itu, organisasi publik harus dapat menerjemahkan visinya ke dalam strategi, tujuan, ukuran, serta target yang ingin dicapai. Selanjutnya dikomunikasikan kepada unit-unit yang ada untuk dapat dilaksanakan sehingga semua unit mempunyai tujuan yang sama, yaitu pencapaian misi organisasi.

Pada organisasi publik, peranan pemerintah sangatlah penting, pemerintah akan berusaha secara optimal untuk dapat mengelola potensi daerah dan sumber daya manusia yang akan berdampak positif terhadap masyarakat dan juga lingkungan. Hal ini dapat direalisasikan bila segala bentuk kegiatan ataupun program organisasi dilakukan secara efektif dan efisien.

*Balance scorecard* merupakan konsep pengukuran kinerja dengan mempertajam pengukuran kinerja memaparkan pendekatan efektif yang seimbang (balance) dalam sistem pengukuran kinerja perusahaan ataupun organisasi. Pendekatan tersebut terbagi menjadi empat perspektif yaitu financial, customer, internal business process, dan learning and growth. Keempat perspektif ini menawarkan kestabilan antara tujuan jangka pendek dan jangka Panjang, hasil yang diinginkan (outcome) dan pemicu kinerja (performance drivers) dari apa yang dihasilkan dan tolak ukur yang keras dan lunak serta objektif (Taufik, 2015). Mengacu pada Instruksi Presiden No.7 tahun 1999 tentang akuntabilitas

Kinerja Instansi Pemerintah, maka Balai Perikanan Budidaya Air Payau berkewajiban menyusun Laporan Kinerja. Dokumen Laporan Kinerja merupakan salah satu bentuk pertanggungjawaban instansi pemerintah dalam pelaksanaan program dan kegiatan pembangunan yang dilaksanakan berdasarkan renstra maupun Rencana Kerja Tahunan (RKT) yang dibuat sebelumnya. Laporan Kinerja juga merupakan sarana untuk menilai dan mengevaluasi pencapaian kinerja berdasarkan indikator sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengukuran kinerja menggunakan Balance scorecard sudah banyak diterapkan oleh perusahaan maupun organisasi publik. Dengan adanya penilaian kinerja tersebut dapat menunjukkan perubahan yang signifikan, baik dari internal maupun eksternal dan manajemen lebih berorientasi jangka Panjang (Maryudi, 2015). Selain itu juga dengan penerapan pengukuran kinerja Balance scorecard menunjukkan peningkatan kinerja karena dapat memberikan arahan yang tepat sasaran serta jelas dalam menentukan kebijakan, sumber daya, dan kegiatan rutin.

Capaian kinerja di tahun 2019, BPBAP Takalar telah mampu merealisasikan 7 (tujuh) Indikator kinerja dengan rata- homogen capaian sangat baik dari sasaran tahunan yg telah dipengaruhi yaitu pencapaiannya persentase sebanyak 109,92 % sampai menggunakan 636,67 % , sedangkan 12 indikator kinerja dengan homogen homogen capaian bernilai Baik dengan persentase pencapaian sebesar 91,95 – 100 % sedangkan 3 indikator kinerja yg berstatus cukup yaitu menggunakan persentase capaian sebesar 71,73 - 85 % dan 1 IKU Balai yg realisasinya pada Tahun 2019 berstatus kurang dengan persentasi capaian 55,46%. target serta indikator kinerja sangatlah berpengaruh dalam menentukan penilaian dan mengevaluasi kinerja Bpbap Takalar, hal yang dilihat artinya kuantitas dan kualitas pegawai serta capaian tugas-tugas, baik yg dilakukan oleh individu, kelompok juga organisasi.

Perlu adanya evaluasi kinerja memakai metode Balance scorecard, dimana indera pengukuran kinerja ini meliputi semua aspek yang dikelompokkan menjadi empat aspek balance scorecard, aspek keuangan, aspek pelanggan, aspek proses usaha internal dan aspek pembelajaran dan pertumbuhan yang jua sejalan dalam pencapaian misi serta visi serta seni manajemen dari Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar. Adapun tujuan asal penelitian ini yaitu untuk menggambarkan penilaian kinerja Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar dilhat berasal empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal dan perspektif pembelajaran serta pertumbuhan di metode balance scorecard serta buat menggambarkan serta menganalisis target yang diharapkan Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar Takalar dilhat asal empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

## 2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu menekankan teori - teori melalui pengukuran variabel - variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosesdru statistik. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya dengan melalui pengumpulan data. Selanjutnya, membuat deskripsi yang sistematis dan faktual terhadap fakta-fakta dari peristiwa objek yang diteliti mengenai penerapan *Balanced Scorecard* pada Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar, kemudian menarik simpulan (Soebroto, 2010).

Penelitian ini dilakukan pada Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar dengan menggunakan metode balance scorecard untuk menilai kinerja Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar sudah sesuai dengan sasaran atau target yang telah ditetapkan. Pengumpulan data dilakukan melalui penelitian lapangan yaitu metode pengamatan dari yang dilakukan secara langsung maupun tidak langsung pada objek yang diteliti dan tinjauan pustaka yaitu bentuk penelitian yang dilakukan dengan membaca literatur-literatur karangan ilmiah serta berbagai bahan Pustaka lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian ini.

Analisa data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah Metode deskriptif yaitu analisis yang digunakan untuk menggambarkan kondisi yang terjadi di lokasi penelitian berdasarkan hasil pengamatan dan hasil wawancara dan metode kuantitatif yaitu analisis yang bertujuan untuk mengetahui kinerja dari Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar yang dinilai menggunakan metode balance scorecard. Dalam penilaian balance scorecard, terdapat kriteria berdasarkan hasil persentase penilaian. Adapun kriteria penilaian adalah ( $70,00\% <=$  Kurang Baik; ( $70,01 - 99,99\% =$  Cukup Baik; dan ( $> = 100,00\% =$  Baik.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### a. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Balai Budiadaya Air Payau (BBAP) Takalar dengan letak geografis adalah  $119^{\circ} 26' 44''$  BT dan  $050^{\circ} 25' 04''$  LS. BPBAP Takalar yang terletak di Desa Bontoloe, Kecamatan Galesong Selatan, Kabupaten Takalar kurang lebih 30 km ke arah Selatan Kota Makassar dengan batas-batas antara lain sebelah Barat dengan Selat Makassar, sebelah Selatan dengan Binanga Sabata dan sebelah Timur dengan Polongbangkeng Selatan dan sebelah Utara dengan Kecamatan Galesong Utara Berdasarkan letak geografisnya pantai BPBAP Takalar, berada pada pesisir pantai Selatan Selat Makassar.

Berdasarkan letak topografinya hatchery ini terletak di daerah tepi pantai Galesong yang tidak mengalami erosi. Pantai Galesong memiliki dasar pantai yang landai dengan jenis pantai berpasir, pada dasar pantai di sekitarnya juga berpasir dengan salinitas di sekitar lokasi

berkisar 32-36 ppt, pasang surut dengan ketinggian 1-3 m, salinitas 30-50 ppt, pH 7-8,5. Suhu udara lokasi pembernihian berkisar antara 27 dan 300 C dengan curah hujan antara 2.000 dan 3.000 mm per tahun dan bebas dari limbah industri, asap serta limbah pemukiman. Secara umum lokasi BPBAP Takalar mudah dijangkau dengan sarana transportasi yang lancar.

BPBAP Takalar mempunyai kantor pusat, serta terdapat berbagai tempat untuk melaksanakan kegiatan budidaya. BPBAP Takalar terdiri atas tiga lokasi yang berjarak kurang lebih 1 km antara satu dengan yang lainnya. Lokasi satu terdiri atas bangunan kantor, asrama, rumah jaga, perumahan karyawan, aula, sarana olahraga dan sarana pembernihian. Lokasi dua terdiri atas sarana pembernihian kerapu dan baronang, brood stock udang, perumahan pengawai, tambak serta laboratorium. Lokasi tiga terdiri atas bak kultur pakan alami, hatchery udang windu, bak nila salin, serta tempat penyimpanan pakan buatan. Sesuai dengan kebutuhan usaha pembernihian maka harus dipilih daerah yang dekat dengan sumber air laut yang bersih serta ditunjang dengan sarana yang memadai, seperti transportasi, listrik serta telepon.

### b. Hasil Penelitian

Pencapaian Visi serta Misi Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar dilakukan melalui penetapan 8 target strategis terdiri dari 16 Indikator Kinerja utama (IKU) yang diukur atas dasar penilaian indikator kinerja primer (IKU) yang adalah kontrak kinerja Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar Tahun 2015-2019. Metode *Balanced Scorecard* menjadi alat manajemen kinerja, maka target strategis tersebut terbagi dalam empat (4) perspektif, yaitu:

#### 1) Stakeholder Perspective

Pada prinsipnya perspektif ini memotret keberhasilan ukuran kinerja ditinjau dari sisi pemenuhan harapan oleh pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal organisasi yang langsung atau tidak langsung terkait keluaran dan hasil kinerja organisasi (Ali Tafrizi Biswan & Syahirul Alim, 2021). Penilaian perspektif *stakeholder* mencakup satu sasaran strategis terwujudnya kesejahteraan masyarakat perikanan budidaya dan dengan indikator kinerja nilai tukar pembudidaya ikan sesuai dengan penjabaran Laporan Evaluasi Kinerja BPBAP Takalar Tahun 2015-2019.

Nilai Tukar Pembudidaya (NTPi) merupakan alat ukur kesejahteraan pembudidaya yang diperoleh dari perbandingan besarnya harga yang diterima oleh pembudidaya dengan harga yang dibayarkan oleh pembudidaya.

Tabel 1.

Nilai Tukar Pembudidaya Ikan (NTPi) 2015-2019

Tahun	Target	Realisasi	Persentase Capaian	Keterangan
2015	102,00	99,66	97,71	Sangat baik
2016	102,25	98,96	96,78	Sangat baik
2017	102,25	99,09	96,91	Sangat baik
2018	102,75	100,80	98,10	Sangat baik

2019	103,00	101,95	98,98	Sangat baik
------	--------	--------	-------	-------------

Sumber: BBAP Takalar, 2020

Tabel 1 di atas menunjukkan indikator nilaitukar pembudidayaan ikan dan pada umumnya realisasi pencapaian target nilai tukar pembudidaya ikan (NTPi) Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar pada kurun waktu 2015-2019 secara kualitatif menunjukkan trend positif dimana target kinerja nilai tukar pembudidaya ikan (NTPi) dapat terealisasi dengan baik dengan rata-rata capaian target sebesar 97,70% pertahun. Capaian target terendah terjadi pada tahun 2016 yaitu sebesar 96,78% dan capaian tertinggi terjadi pada Tahun anggaran 2019 sebesar 98,98%.

#### 2) Customer Perspective

Berbeda dengan perspektif stakeholder yang cakupannya luas, perspektif *customer* menekankan pada pemenuhan harapan pelanggan di luar organisasi yang terkait secara langsung pelayanan yang diberikan oleh organisasi (Biswan *et al.*, 2021). Penilaian perspektif *costumer* mencakup satu sasaran terwujudnya pengelolaan SDKP bertanggungjawab, dan berkelanjutan dan dengan indikator kinerja jumlah tenaga teknis binaan (orang) sesuai dengan penjabaran Laporan Evaluasi Kinerja BPBAP Takalar Tahun 2015-2019.

Salah satu tugas dan fungsi dari BPBAP Takalar adalah melakukan pendampingan kepada pelaku usaha, siswa dan atau mahasiswa dalam bentuk tugas akhir, magang/PKL, pelatihan dan Kunjungan untuk peningkatan SDM dibidang budidaya air payau. Adapun jumlah tenaga teknis binaan BPBAP Takalar untuk jangka waktu lima tahun terakhir disajikan pada tabel berikut:

Tabel 2.

Jumlah Tenaga Teknis Binaan (Orang) Tahun 2015 - 2019

Tahun	Target	Realisasi	Persentase Capaian	Keterangan
2015	700	1.213	173,29	Sangat baik
2016	700	832	118,86	Sangat baik
2017	750	1.278	170,40	Sangat baik
2018	750	1.205	160,67	Sangat baik
2019	800	1.403	175,38	Sangat baik

Sumber: BBAP Takalar, 2020

Tabel 2 ditampilkan informasi jumlah tenaga teknis binaan BPBAP Takalar dalam kurun waktu 2015-2019 dapat terealisasikan dengan sangat baik. Capaian target terendah terjadi pada tahun 2016 yaitu sebesar 118,86% dan capaian tertinggi terjadi pada Tahun anggaran 2019 sebesar 175,38%.

#### 3) Internal Process Perspective

Penilaian perspektif proses internal mencakup 3 tujuan: Terlaksananya pengelolaan pemanfaatan sumber daya kelautan dan perikanan yang berkeadilan, berdaya saing, dan berkelanjutan, Terlaksananya tata kelola dan partisipasi pemanfaatan sumber daya kelautan, penerapan yang berkeadilan, berdaya saing dan berkelanjutan serta penatagunaan sumber daya perikanan yang profesional serta indikator partisipatif dan pemanfaatan pertumbuhan PDB perikanan budidaya, total produksi benih, jumlah produksi yang diharapkan dari kelompok induk,

persentase kenaikan PNBP, jumlah laboratorium yang memenuhi standar teknis, hasil rekayasa yang dicapai, jumlah sumbangan benih rumput laut, jumlah produksi pakan mandiri, jumlah kelompok penerima hijauan mandiri, jumlah wilayah pengawasan teknik pertanian, jumlah layanan laboratorium sesuai Untuk menggambarkan laporan penilaian kinerja BPBAP Takalar 2015-2019.

- Pertumbuhan PDB perikanan budidaya, Tabel 4.3 menunjukkan pada umumnya realisasi pencapaian target PDB Perikanan Budidaya Air Payau Takalar pada kurun waktu 2015-2019 secara kualitatif rata-rata berkisar pada angka 62,28% pertahun. Capaian target terendah terjadi pada tahun 2018 yaitu sebesar 43,09% dan capaian tertinggi (sangat baik) terjadi pada Tahun anggaran 2015 sebesar 119,57%

Tabel 3.

#### Pertumbuhan PDB Perikanan Budidaya Tahun 2015 - 2019

Tahun	Target	Realisasi	Persentase Capaian	Keterangan
2015	7,00	8,37	119,57	Sangat baik
2016	8,00	5,15	64,38	Kurang
2017	8,00	6,75	84,38	Cukup
2018	11,00	4,74	43,09	Buruk
2019	11,00	5,81	52,82	Kurang

Sumber: BBAP Takalar, 2020

- Jumlah Produksi Benih. Tabel 4.4 disajikan data bahwa target produksi benih yang dihasilkan BPBAP Takalar dalam kurun waktu 2015-2019 sebanyak 212.617.077 ekor. Sedangkan pencapaian produksi sampai akhir 2019 terealisasi produksi benih sebanyak 157.822.978 ekor setara dengan Persentase capaian target sebesar 74,23% dari yang ditargetkan. Capaian target terendah terjadi pada tahun 2015 yaitu sebesar 47,63% dan capaian tertinggi terjadi pada Tahun anggaran 2017 sebesar 104,46%

Tabel 4.

#### Jumlah Produksi Benih Tahun 2015 - 2019

Tahun	Target	Realisasi	Persentase Capaian	Keterangan
2015	60.000.000	28.577.686	47,63	Buruk
2016	31.650.000	28.096.769	88,77	Baik
2017	36.000.000	37.606.300	104,46	Sangat baik
2018	19.187.077	16.353.000	85,23	Baik
2019	65.780.000	47.189.223	71,74	Kurang

Sumber: BBAP Takalar, 2020

- Jumlah Produksi Calon Induk, Produksi induk unggul merupakan bagian dari kebutuhan bahan baku industri pengolahan dari sektor hulu terutama dari komoditas utama budidaya perikanan terutama dalam penyediaan induk, maka sub sektor perbenihan memegang peranan sangat penting untuk menyediakan induk unggul dan benih bermutu yang pada akhirnya akan meningkatkan produksi, efisiensi dan efektivitas. Pada tabel 4.4 ditampilkan informasi bahwa target produksi calon induk yang dihasilkan BPBAP Takalar dalam kurun waktu

2015-2019 sebanyak 203.000 ekor, Sedangkan total pencapaian produksi sampai akhir 2019 terealisasi produksi benih sebanyak 247.196 ekor setara dengan Persentase capaian target sebesar 121,77% dari yang ditargetkan. Capaian target terendah terjadi pada tahun 2015 yaitu sebesar 22,92% dan capaian tertinggi terjadi pada Tahun anggaran 2016 sebesar 268,17%

Tabel 5.  
Jumlah Produksi Calon Induk Tahun 2015 - 2019

Tahun	Target	Realisasi	Persentase Capaian	Keterangan
2015	2.500	573	22,92	Buruk
2016	30.000	80.450	268,17	Sangat baik
2017	15.500	15.573	100,47	Sangat baik
2018	105.000	100.600	95,81	Sangat baik
2019	50.000	50.000	100,00	Sangat baik

Sumber: BBAP Takalar, 2020

- Persentase Peningkatan PNBP, Tabel 4.6 ditampilkan informasi jumlah tenaga teknis binaan BPBAP Takalar dalam kurun waktu 2015-2019 dapat terealisasikan dengan baik. Capaian target terendah terjadi pada tahun 2016 yaitu sebesar 77% dan capaian tertinggi terjadi pada Tahun anggaran 2015 sebesar 120%.

Tabel 6  
Persentase Peningkatan PNBP

Tahun	Target	Realisasi	Persentase Capaian	Keterangan
2015	100.00	120.00	120,00	Sangat Baik
2016	100.00	77.00	77,00	Cukup
2017	100.00	101.71	101,71	Sangat Baik
2018	100.00	101.21	101,21	Sangat Baik
2019	90.00	88.43	98,26	Sangat Baik

Sumber: BBAP Takalar, 2020

- Jumlah Laboratorium Yang Memenuhi Standar Teknis, Sejalan dengan arah kebijakan pembangunan perikanan budidaya yang diimplementasikan kedalam “Program Pengelolaan Sumberdaya Perikanan Budidaya” sebagai upaya pencapaian hasil (outcome) program berupa meningkatnya produksi perikanan budidaya dengan indikator kinerja utama program berupa : (1) jumlah produksi perikanan budidaya; serta (2) nilai tukar pembudidaya ikan (NTPi), maka Satuan Kerja Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar, sebagai Unit Pelaksana Teknis Direktorat Jenderal Perikanan Budidaya melaksanakan kegiatan pengembangan kapasitas laboratorium kesehatan ikan dan lingkungan sebagai upaya mendukung program pengelolaan sumberdaya perikanan budidaya serta pengembangan sentra produksi dan pengembangan kawasan minapolitan yang berbasis perikanan budidaya air payau di kawasan timur Indonesia. Jumlah Laboratorium yang memenuhi standar teknis dalam kurun waktu 2015-2019 dapat dilihat pada tabel 4.7. Target yang dicapai dalam setiap tahunnya untuk kinerja ini selalu tercapai 100% sesuai target yang direncanakan.

Tabel 7

Jumlah Laboratorium yang Memenuhi Standar Teknis

Tahun	Target	Realisasi	Persentase Capaian	Keterangan
2015	1.0	1.0	100,00	Sangat baik
2016	1.0	1.0	100,00	Sangat baik
2017	1.0	1.0	100,00	Sangat baik
2018	1.0	1.0	100,00	Sangat baik
2019	1.0	1.0	100,00	Sangat baik

Sumber: BBAP Takalar, 2020

- 6) Realisasi Jumlah Hasil Perekayasaan, Pada rentang waktu tahun anggaran 2015-2019 realisasi pencapaian target hasil perekayasaan tertinggi diperoleh pada tahun 2017 yakni sebesar 120% (sangat baik) dengan menghasilkan 6 paket kerekayasaan dari 5 paket yang direncanakan. Sedangkan pencapaian target terendah terjadi pada Tahun 2015 sebesar 88,89% yaitu menghasilkan 8 paket teknologi hasil kerekayasaan dari 9 paket yang ditargetkan. Jumlah hasil perekayasaan yang terealisasi sepanjang tahun anggaran 2015-2019 sebagaimana diinformasikan pada Tabel 8

Tabel 8

Realisasi Jumlah Hasil Kerekayasaan

Tahun	Target	Realisasi	Persentase Capaian	Keterangan
2015	9.0	8.0	88,89	Baik
2016	9.0	9.0	100,00	Sangat Baik
2017	5.0	6.0	120,00	Sangat baik
2018	1.0	1.0	100,00	Sangat Baik
2019	1.0	1.0	100,00	Sangat Baik

Sumber: BBAP Takalar, 2020

- 7) Jumlah Bantuan Bibit Rumphut Laut, Tabel 4.9 bahwa realisasi pencapaian target tertinggi diperoleh pada tahun 2019 yakni sebesar 81,34% (baik) sedangkan pada Tahun 2015, 2016 dan 2017 tidak ada realisasi bantuan bibit rumput laut dikenakan belum menjadi IKU wajib BPBAP Takalar.

Tabel 9.

Realisasi Jumlah Bantuan Bibit Rumphut Laut

Tahun	Target	Realisasi	Persentase Capaian	Keterangan
2015	-	-	-	-
2016	-	-	-	-
2017	-	-	-	-
2018	2.00	1.50	75.00	Kurang
2019	30.50	24.81	81.34	Cukup

Sumber: BBAP Takalar, 2020

- 8) Jumlah Produksi Pakan Mandiri, Tabel 4.10 dan Gambar 4.10, bahwa realisasi pencapaian target produksi pakan mandiri yang tertinggi diperoleh pada tahun 2018 yakni sebesar 128,300% (sangat baik) sedangkan pada Tahun 2015, 2016 dan 2017 tidak ada realisasi produksi pakan mandiri di BPBAP Takalar dikenakan belum menjadi IKU wajib BPBAP Takalar. Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar yang telah memiliki mesin pakan mandiri turut berpartisipasi dalam menyumbangkan bantuan langsung ke kelompok pembudidaya berupa

pakan hasil produksi BPBAP Takalar sebagai berikut:

Tabel 10.  
Jumlah Produksi Pakan Mandiri

Tahun	Target	Realisasi	Persentase Capaian	Keterangan
2015	-	-	-	-
2016	-	-	-	-
2017	-	-	-	-
2018	50	64	128.00	Sangat Baik
2019	100	55	55,00	Kurang

Sumber: BBAP Takalar, 2020

- 9) Jumlah Kelompok Penerima Pakan Mandiri, Tabel 4.11 dimana capaian realisasi target tertinggi terjadi pada Tahun 2018 yakni sebesar 400% (terrealisasi 20 kelompok dari target 5 kelompok) dengan predikat sangat baik, sedangkan pada Tahun 2015, 2016 dan 2017 tidak ada realisasi bantuan produksi pakan mandiri di BPBAP Takalar dikenakan belum menjadi IKU wajib BPBAP Takalar. Selama tahun anggaran 2015-2019 capaian target jumlah kelompok penerima bantuan pakan mandiri Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar yang ditargetkan hanya pada tahun anggaran 2018 dan 2019.

Tabel 11.  
Jumlah Kelompok Penerima Pakan Mandiri

Tahun	Target	Realisasi	Persentase Capaian	Keterangan
2015	-	-	-	-
2016	-	-	-	-
2017	-	-	-	-
2018	5	20	400.00	Sangat Baik
2019	15	38	253.33	Sangat Baik

Sumber: BBAP Takalar, 2020

- 10) Jumlah Kawasan Pengawasan Teknik Budidaya, Tabel 4.12 menunjukkan capaian target jumlah yang tertinggi terjadi pada Tahun 2015 dengan Persentase terealisasi sebesar 366,67%. Sedangkan capaian realisasi jumlah kawasan pengawasan teknis budidaya pada Tahun 2016, 2017, 2018 dan 2019 berada pada posisi angka yang sama yaitu terealisasi sebesar 100% dari yang ditargetkan pada masing masing tahun anggaran tersebut.

Tabel 12.  
Jumlah Kawasan Pengawasan Teknis Budidaya

Tahun	Target	Realisasi	Persentase Capaian	Keterangan
2015	3	11	366.67	Sangat baik
2016	5	5	100.00	Sangat baik
2017	6	6	100.00	Sangat baik
2018	9	9	100.00	Sangat baik
2019	10	10	100.00	Sangat baik

Sumber: BBAP Takalar, 2020

- 11) Jumlah Layanan Laboratorium, Jumlah layanan laboratorium yang terealisasi selama lima tahun (2015-2019) seluruhnya 24.051 sampel dari total 15.606 sampel yang ditargetkan sebelumnya. Dengan demikian Persentase target yang dicapai

selama lima tahun tersebut sebesar 154,11 atau rata-rata tercapai 154,92% pertahunnya.

Tabel 13.  
Jumlah layanan laboratorium

Tahun	Target	Realisasi	Persentase Capaian	Keterangan
2015	3.000	3.792	126.40	Sangat Baik
2016	3.200	3.621	113.16	Sangat Baik
2017	3.500	5.206	148.74	Sangat Baik
2018	2.906	4.868	167.52	Sangat Baik
2019	3.000	6.564	218.80	Sangat Baik

Sumber: BBAP Takalar, 2020

#### 4) Learning & Growth Perspective

Pertumbuhan (*Learning & Growth*) Pada pokoknya perspektif ini mencerminkan ukuran daya dukung (sumber daya dan infrastruktur) organisasi untuk menyelenggarakan proses internal (tugas dan fungsinya) sehingga hasil kinerja memenuhi harapan stakeholder dan customer yang disebutkan sebelumnya (Biswan *et al.*, 2021) Penilaian perspektif *Learning & Growth perspective* mencakup tiga sasaran tersedianya ASN BPBAP takalar yang kompeten, profesional dan berintegritas, tekelolanya anggaran pembangunan BPBAP takalar secara efisien dan akuntabel dan terwujudnya birokrasi BPBAP takalar yang efektif dan efisien dan berorientasi pada layanan prima dan dengan indikator nilai kinerja reformasi birokrasi, nilai AKIP DJPB dan realisasi anggaran sesuai dengan penjabaran Laporan Evaluasi Kinerja BPBAP Takalar Tahun 2015-2019.

- Nilai Kinerja Reformasi Birokrasi, Nilai kinerja reformasi birokrasi BPBAP Takalar pada kurun waktu 2015-2019 disajikan pada Tabel 4.14. Capaian yang tertinggi terjadi pada Tahun 2017 dengan realisasi 97,87 dengan Persentase 114,84% dari target 80,00. Sedangkan capaian realisasi yang terendah terjadi pada Tahun 2016 yaitu sebesar 101,10%. Namun demikian secara keseluruhan nilai kinerja 2015-2018 berkualitas sangat baik karena melampaui capaian target di atas 100%.

Tabel 14.

Nilai kinerja reformasi birokrasi

Tahun	Target	Realisasi	Persentase capaian	Keterangan
2015	75,00	85,50	114,00	Sangat Baik
2016	89,00	89,98	101,10	Sangat Baik
2017	80,00	91,87	114,84	Sangat Baik
2018	80,00	84,33	105,36	Sangat Baik
2019	100,00	100,00	100,00	Sangat baik

Sumber: BBAP Takalar, 2020

- Nilai AKIP DJPB, Tabel 4.15 menunjukkan realisasi AKIP yang tertinggi terjadi pada Tahun 2015 dengan Persentase terealisasi sebesar 114,00%. Sedangkan capaian realisasi terendah terjadi pada tahun 2018 yaitu sebesar 99,215 dari yang ditargetkan.

Tabel 15.

Nilai AKIP BPBAP Takalar

Tahun	Target	Realisasi	Persentase capaian	Keterangan

2015	75.00	85.50	114.00	Sangat baik
2016	89.00	90.08	101.21	Sangat baik
2017	85.00	88.19	103.75	Sangat baik
2018	85.00	84.33	99.21	Sangat baik
2019	100.00	100.00	100.00	Sangat baik

Sumber: BBAP Takalar, 2020

- Realisasi Anggaran, Selama Tahun Anggaran 2015-2019 realisasi anggaran di Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar mencanangkan alokasi pagu anggaran sebesar Rp. 154.949.408.000, sedangkan serapan anggaran yang terealisasi selama kurun waktu 2015-2019 adalah sebesar Rp. 136.241.043.621 dengan Persentase capaian target sebesar 87,93%.

Tabel 16.  
Realisasi Anggaran BPBAP Takalar

Tahun	Pagu APBN	Realisasi	Persentase capaian	Keterangan
2015	28,887,693,000	25,610,873,490	88,66	Baik
2016	41,650,352,000	34,890,419,571	83,77	Cukup
2017	30,090,290,000	29,041,069,093	96,51	Sangat Baik
2018	26,362,243,000	21,596,090,316	81,92	Cukup
2019	27,958,830,000	25,102,591,151	89,78	Baik

Sumber: BBAP Takalar, 2020

#### c. Pembahasan Penelitian

##### 1) Stakeholder Perspective

Pengukuran pada perspektif ini dilihat dari nilai tukar pembudidaya ikan (NTPi), sebagai indikator dari stakeholder atau perspektif keuangan di Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar menunjukkan kinerja dengan metode *balance scorecard* di 2015-2019 menunjukkan kinerja dengan kategori baik. Terus meningkatnya NTPi menunjukkan bahwa kebijakan perikanan budidaya berimbang positif pada perkembangan NTPi. Hal ini kemungkinan dikarenakan karena naiknya harga ikan terutama rumput laut dan ikan bandeng, dan inflasi harga-harga kebutuhan bahan pokok yang tidak naik signifikan.

Hambatan dalam mewujudkan NTPi antara lain harga pakan yang masih sangat tinggi sedangkan pakan merupakan komponen utama biaya produksi (60-70%). Selain itu, penghitungan NTPi juga tidak menangkap nilai komersial ikan akuarium, pembudidaya akuarium, benih dan udang, serta sampel yang diambil untuk penyusunan NTPi tidak menjangkau semua wilayah/kota. Faktor eksternal juga menunjukkan bahwa kenaikan/penurunan harga kebutuhan pokok memberikan kontribusi yang signifikan terhadap realisasi NTPi. Oleh karena itu, diharapkan adanya upaya peningkatan upaya penyediaan pakan ternak yang murah, terjangkau dan bermutu sesuai dengan jenis komoditas yang dikembangkan melalui rekyasa teknologi.

Rencana aksi peningkatan NTPi antara lain: (i) pengembangan hijauan mandiri melalui penyediaan bahan baku, uji laboratorium, penyediaan mesin pelet, pengembangan laboratorium pakan hijauan, pelatihan peternak serta peningkatan pilot project budidaya hijauan mandiri seperti karena ulat darah, ulat sutera dan azolla diperlukan Dapat mengurangi biaya penggunaan pakan; (2) Mengembangkan teknologi bioflok untuk menurunkan

rasio konversi pakan/FCR untuk meningkatkan efisiensi pakan dan produktivitas budidaya; (iii) pengembangan budidaya laut untuk meningkatkan/mengalihkan ke budidaya rumput laut input rendah, termasuk melalui pengembangan pusat pembibitan; dan (iv) Koordinasi dengan BPS untuk memperbesar wilayah survei sehingga seluruh kegiatan usaha tani dapat terwakili.

### 2) Costumer Perspective

Pengukuran pada perspektif ini dilihat dari jumlah tenaga teknis binaan (orang), sebagai indikator dari *costumer perspective* di Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar menunjukkan kinerja dengan metode *balance scorecard* di 2015-2019 menunjukkan kinerja dengan kategori sangat baik. Salah satu tugas dan fungsi dari BPBAP Takalar adalah melakukan pendampingan kepada pelaku usaha, siswa dan atau mahasiswa dalam bentuk tugas akhir, magang/PKL, pelatihan dan Kunjungan untuk peningkatan SDM dibidang budidaya air payau. Peningkatan jumlah tenaga teknis binaan dibarengi dengan banyaknya kerjasama dengan sekolah kejuuan, perguruan tinggi dan pelaku usaha untuk peningkatan SDM dibidang Perikanan Budidaya.

### 3) Internal Process Perspective

Terdapat 11 indikator dari *internal process perspective* di Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar antara lain: pertumbuhan PDB perikanan budidaya, jumlah produksi benih, jumlah produksi calon induk, Persentase peningkatan PNBP, Jumlah laboratorium yang memenuhi standar teknis, realisasi jumlah hasil perekayasaan, jumlah bantuan bibit rumput laut, jumlah produksi pakan mandiri, jumlah kelompok penerima pakan mandiri, jumlah kawasan pengawasan teknik budidaya, jumlah layanan laboratorium.

1. Pertumbuhan PDB perikanan budidaya masih masuk kedalam kategori kurang baik pada 2 tahun belakang dikarenakan kondisi pandemi.
2. Jumlah produksi benih merupakan Kegiatan bantuan yang dilakukan Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar di harapkan dapat meningkatkan produksi perikanan dan mensejahterakan kelompok/masyarakat pembudidaya. Apabila dibandingkan capaian antara tahun 2019 dengan tahun-tahun sebelumnya, maka capaian pada tahun 2019 lebih besar daripada tahun 2018 kondisi ini menunjukan bahwa komitmen BPBAP Takalar cukup baik dalam merealisasikan usulan permohonan yang masuk dengan realisasi yang didistribusikan. Tingginya target di tahun 2019 dibandingkan dengan target renstra yang sudah direncanakan menyebabkan capaian yang diperoleh kurang maksimal hal ini disebabkan beberapa kendala teknis berupa kegagalan pemberian akibat kualitas telur induk kerang baik, faktor lingkungan yang ekstrim (kemarau panjang) menyebabkan kualitas air yang sangat fluktuatif. Rencana aksi untuk pelaksanaan kegiatan ditahun berikutnya yakni segera melakukan identifikasi dan verifikasi terhadap proposal yang diusulkan dan segera

memperbaiki sarana prasarana yang rusak dan mengoptimalkan sarana dan prasarana yang ada untuk memproduksi benih.

3. Jumlah produksi calon induk, Produksi induk unggul merupakan bagian dari kebutuhan bahan baku industri pengolahan dari sektor hulu terutama dari komoditas utama budidaya perikanan terutama dalam penyediaan induk, maka sub sektor perbenihan memegang peranan sangat penting untuk menyediakan induk unggul dan benih bermutu yang pada akhirnya akan meningkatkan produksi, efisiensi dan efektivitas. Rerata capaian produksi induk unggul sebesar 100% disetiap tahunnya. Namun yang mengalami kendala yaitu distribusi bantuan induk belum begitu baik disebabkan kurangnya calon penerima bantuan induk yang memenuhi syarat. Komoditas calon udang vaname yang dibantuan masih sedikit peminatnya sehingga calon induk lebih banyak digunakan untuk unit pemberian di UPT. Rencana aksi kedepan dengan memperbanyak produksi calon induk untuk komoditas nila salin untuk mendukung penyediaan benih nila salin di Sulawesi Selatan disamping itu melakukan identifikasi terhadap HSRT udang yang mangkrak untuk dihidupkan kembali.
4. Persentase peningkatan PNBP, Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) BPBAP Takalar Tahun 2019 masuk dalam kategori baik, yaitu sebesar 88,43 atau mencapai 98,26% dari target nilai yang diharapkan. IKU ini merupakan IKU baru ditahun 2019 sehingga tidak dapat dibandingkan dengan tahun sebelumnya dan belum tercantum dalam Renstra BPBAP Takalar.
5. Jumlah laboratorium yang memenuhi standar teknis, Laboratorium Uji BPBAP Takalar merupakan laboratorium yang telah terstandar (Terakreditasi KAN) dengan ISO/IEC 17025 : 2017 yang setiap tahunnya dilakukan surveilans dan pada tahun 2019 ini telah mengalami reakreditasi. Diharapkan akreditasi pada tahun berikutnya dapat menambah ruang lingkup sehingga semua parameter yang sering dilakukan atau diujikan dapat memenuhi standar pengujian sesuai dengan ISO/IEC 17025 : 2017.
6. Realisasi jumlah hasil perekayasaan, Dalam menjalankan tugasnya kelompok perekayasa mempunyai tugas melakukan kegiatan perekayasaan produksi induk unggul, produksi benih bermutu, paket teknologi yang inovatif. Diharapkan kegiatan kerekayasaan dapat menghasilkan informasi, paket teknologi adaptif, bahan rancangan Standar Nasional Indonesia, induk, calon induk dan benih yang bermutu yang dapat diterima, diserap dan diaplikasikan oleh masyarakat pembudidaya ikan melalui penyebarluasan teknologi yang dilakukan oleh pejabat perekayasa sesuai bidangnya. Progres kegiatan perekayasaan pada tahun ini tercapai 100% sesuai dengan yang direncanakan. Tindaklanjut dari kegiatan perekayasaan yaitu memilih hasil teknologi

- yang dapat diadaptasikan ke masyarakat dengan tetap mengkaji dan menyempurnakan teknologi yang ada. Diharapkan hasil dari perekayasaan teknologi ini mampu ditiru masyarakat serta mampu meningkatkan produksi perikanan budidaya. Jika dibandingkan dengan tahun – tahun sebelumnya, target dan capian tetap sama hanya paket teknologi yang dihasilkan yang berbeda. Pada tahun 2019 kegiatan kerekayasaan/inovasi teknologi budidaya bidang budidaya air payau mengusung tema Inovasi Teknologi Peningkatan Produksi Perikanan Budidaya dengan membagi kedalam 5 bidang yaitu :
- Kerekayasaan teknologi peningkatan produksi ikan (*Finfish*);
  - Kerekayasaan teknologi peningkatan produksi udang dan kepiting (*Crustacea*);
  - Kerekayasaan teknologi peningkatan produksi rumput laut;
  - Kerekayasaan teknologi peningkatan produksi pakan; dan
  - Kerekayasaan teknologi pengelolaan kesehatan ikan.
7. Jumlah bantuan bibit rumput laut, Produksi bibit rumput laut hasil kultur jaringan pada tahun 2019 sebanyak 24,81 Ton atau setara dengan 81,34% dari yang ditargetkan sebesar 30,5 Ton. Jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya terjadi lonjakan produksi cukup sebanyak 727% dari tahun sebelumnya hal ini disebabkan hasil planlet yang diproduksi dari laboratorium kultur jaringan telah dapat digunakan dilapangan sebagai F1 dan menghasilkan bibit kultur jaringan dengan produksi yang baik. Rencana ditahun berikutkan adalah pebaikan dan penambahan lokasi kebun bibit milik BPBAP Takalar agar produksi dapat meningkat dan bantuan dapat lebih diperbanyak.
8. Jumlah produksi pakan mandiri, jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya terjadi penurunan produksi sebesar 15,39 % hal ini disebabkan terjadi gangguan mesin sehingga menyebabkan produksi agak tersendat. Langkah – langkah yang perlu dilakukan pada pelaksanaan produksi pakan mandiri kedepannya adalah dengan mempercepat proses pengadaan bahan pakan sehingga produksi bisa dimaksimalkan pada awal tahun kegiatan.
9. Jumlah kelompok penerima pakan mandiri, Capaian IKU untuk jumlah kelompok penerima bantuan bibit rumput laut sangat baik dengan realisasi sebanyak 37 kelompok atau setara dengan 370% dari yang telah ditargetkan sebanyak 10 kelompok. IKU ini merupakan IKU tambahan pada tahun 2019 sehingga tidak ada pembanding dengan tahun sebelumnya. Rencana kedepannya adalah meningkatkan jumlah penerima manfaat dengan menempatkan bantuan bibit rumput laut pada lokasi strategis untuk pengembangan budidaya rumput laut sehingga dapat mensuplai pembudidaya rumput laut yang ada disekitarnya dengan bibit yang berkualitas.
10. Jumlah kawasan pengawasan teknik budidaya jika dibandingkan dengan tahun 2018 terjadi penambahan jumlah kawasan monitoring sebanyak 1 kawasan atau 11,11%. Namun jika dilihat dari pengawasan tahun 2015 dan 2016 terjadi penurunan. Tidak konsistennya jumlah kawasan yang di monitoring atau yang mendapatkan pengawasan teknik disebabkan alokasi anggaran untuk monitoring tidak sama disetiap tahunnya, diharapkan pengalokasian anggaran untuk kegiatan ini dapat ditingkatkan dengan melihat banyaknya bantuan benih yang telah didistribusi ke Masyarakat.
11. Jumlah layanan laboratorium, Jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya terjadi peningkatan jumlah layanan sebesar 34,84% dan pada tahun ini, jumlah pelayanan tertinggi dari 5 tahun sebelumnya. Perbaikan pelayanan terus dilakukan untuk memberikan pelayanan prima kepada konsumen utamanya konsumen umum (Perusahaan dan pembudidaya). Ketepatan waktu dan akurasi serta ketertelusuran pengujian terus ditingkatkan.
- 4) *Learning & Growth Perspective*
- Terdapat 3 indikator dari *learning & growth perspective* di Balai Perikanan Budidaya Air Payau Takalar antara lain: Jumlah Layanan Laboratorium, Capaian nilai kinerja reformasi birokrasi, Realisasi nilai AKIP DJPB dan Realisasi Anggaran.
- Reformasi Nilai Kinerja, BPBAP Takalar melakukan upaya pencapaian indeks profesionalisme dengan menyampaikan persetujuan ASN untuk meningkatkan kompetensinya sesuai kebutuhan organisasi melalui: tugas studi, izin studi, pelatihan, seminar/workshop/magang, dan sejenisnya. Selain itu, didukung pula pemanfaatan capaian kinerja individu melalui evaluasi kinerja PNS dan pelatihan bagi setiap PNS agar dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan Kode Etik.
  - Pencapaian nilai AKIP DJPB, indikator pemenuhan dokumen AKIP dalam lingkup BPBAP Takalar terpenuhi 100% dari 24 dokumen AKIP yang dipersyaratkan. Nilai ini tidak dapat dibandingkan dengan penggunaan tahun sebelumnya karena kriteria evaluasinya tidak sama. Nilai yang dicantumkan pada tahun 2017 dan 2018 adalah peringkat AKIP lingkup DJPB yang diserahkan secara langsung kepada BPBAP Takalar. Kendala implementasi dokumen AKIP adalah perubahan Renstra Kelompok Rentan 2015-2019 yang mengubah Kebijakan Asal KKP, sehingga beberapa KPI tidak masuk dalam Renstra BPBAP Takalar.
  - Sesuai aturan, nilai Indeks Kinerja Penerapan Anggaran (IKPA) BPBAP Takalar 2019 berada pada kategori baik, yaitu 88,43 atau naik 98,26% dari nilai target yang diharapkan. KPI ini merupakan KPI baru di tahun 2019 sehingga tidak dapat dibandingkan dengan penggunaan tahun sebelumnya dan tidak masuk dalam Renstra BPBAP Takalar

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja BPAP Takalar tahun 2015 - 2019 dilakukan menggunakan metode *balance scorecard*. Telah mampu merealisasikan setiap indikator kinerja utama yang telah diturunkan dari kinerja Direktorat Jenderal Perikanan Budidaya sebagai instansi pembina. Perspektif keuangan menunjukkan pada kurun waktu 2015-2019 di nilai baik. Capaian realisasi meningkat lebih baik pada tiga tahun terakhir. Perspektif pelanggan dengan metode balance scorecard menunjukkan selama kurun waktu 2015 - 2019 tercapai sesuai dengan capaian target yang ditentukan

Adapun saran bahwa upaya yang dilakukan pada tahun mendatang (Periode 2020-2024) adalah pengembangan sistem perbenihan, pengembangan sistem produksi, pengembangan sistem kesehatan ikan dan lingkungan, pengembangan sistem usaha, pengembangan sistem prasarana serta peningkatan perekayasaan teknologi perikanan budidaya dan sebagai upaya peningkatan kinerja ini maka akan dilakukan upaya peningkatan fasilitas sarana dan prasarana di BPBAP Takalar dengan mengusulkan dalam penganggaran kedepan, dan peningkatan jenis dan kualitas perekayasaan teknologi perikanan budidaya payau.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. Maruf. (2013). Manajemen Bisnis Syariah. Aswaja.
- Abdullah, M. Maruf. (2014). Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan (Budi Rahmat Hakim, Ed.). Aswaja Pressindo.
- Adamy. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Praktik Dan Penelitian (M. Adamy, Ed.). Unimal Press.
- Beardwell, Julie & Thompson, Amanda. (2017). Human Resource Management: A Contemporary Approach (8th Ed.). Pearson.
- Biswan, A. Tafriji & Alim, Syahirul. (2021). Praktik Balanced Scorecard Sektor Publik: Sistem Pengukuran Kinerja Untuk Meningkatkan Performa Organisasi. Jurnal Bina Manajemen, 9(2).
- Dharma, Surya. (2010). Manajemen Kinerja. Pustaka Pelajar.
- Hasibuan, Malayu. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (6th Ed.).
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance. Harvard Business, 70(1), 71–79.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balance Scorecard. Harvard Business School Press.
- Larasati, Sri. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Deepublish). Deepublish.
- Mahsun, Mohamad. (2012). Kinerja Sektor Publik (Pertama).
- Mahsun, Mohamad. (2012). Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Bpfe Ugm.
- Mangkunegara. (2015). Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Refika Aditama.
- Maryudi. (2015). Kinerja Puskesmas Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard. Universitas Negeri Semarang.
- Mondy, R. Wayne & Martocchio, Joseph J. (2016). Human Resource Manajemen (14th Ed.). Pearson.
- Muasaroh, Inaul. (2017). Perancangan Penerapan Balance Scorecard Sebagai Alat Ukur Kinerja Pada Institusi Kesehatan Dalam Perspektif Ekonomi Islam. Institut Agama Islam Negeri Raden Intan.
- Nor, W. (2012). Penerapan Balance Scorecard Pada Pemerintah Daerah. Jurnal Akuntansi Dan Bisnis, 7(2).
- Pusdika, Hersinta. (2016). Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Managemen Pt. Bank Rakyat Indonesia Tbk.
- Simanjuntak. (2005). Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia. LPFEUI.
- Singarimbun & Effendi. (2011). Metode Penelitian Survai. LP3S.
- Soebroto, Sunu. (2010). Valuasi Atas Penerapan Balanced Scorecard Pada Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan.
- Sudarmanto. (2015). Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (3rd Ed.). Pustaka Pelajar.
- Sukrispiyanto. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Indomedia Pustaka.
- Sulistiyani, A. Teguh & Rosidah. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Pendekatan Teoretik Dan Praktik Untuk Organisasi Publik (I). Gava Media.
- Taufik, A. (2015). Evaluasi Pencapaian Kinerja Berbasis Balance Scorecard Pada Organisasi Sektor Publik. Universitas Terbuka.
- Wirawan. (2012). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Salemba Empat.
- Yenti, E., & Fitri, S. Adella. (2018). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balance Scorecard Pada Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Batusangkar. Juris (Jurnal Ilmiah Syariah).
- Zainal, V. Rivai & Sagala, E. Jauvani. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik (3rd Ed.). Rajagrafindo Persada.