

ANALISIS EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS PENGELUARAN ANGGARAN BELANJA LANGSUNG BARANG DAN JASA

Kalara sianturi¹, Debby Ch. Rotinsulu², Ita Pingkan F. Rorong³
Kal520siant@yahoo.com

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Magister Ilmu Ekonomi
Universitas Sam Ratulangi*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hasil kinerja dari efisiensi dan efektivitas pada Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Minahasa Tenggara. Tolak ukur kinerja adalah ukuran keberhasilan untuk setiap jenis pelayanan pada bidang-bidang kewenangan diselenggarakan oleh unit organisasi perangkat daerah ditetapkan dalam bentuk standar pelayanan yang ditetapkan oleh masing-masing Pemda. Untuk mengukur efektivitas yakni kesesuaian output aktual yang dihasilkan dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Data yang digunakan adalah dalam penelitian ini adalah data primer yang dilengkapi dengan data sekunder. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis pendekatan *Balanced Scorecard*, yang dalam hal ini akan ditinjau dari segi pelaksanaan kegiatan yang telah dilaksanakan meliputi empat indikator kinerja yaitu kinerja keuangan, kinerja pelanggan, kinerja proses internal, dan kinerja pembelajaran dan pertumbuhan. Hasil penelitian menyatakan efisiensi kinerja organisasi dapat dilihat dari perbandingan input dan output suatu organisasi. Berdasarkan perspektif keuangan kinerja Badan Keuangan Daerah (BKD) dari tahun 2014 sampai tahun 2018 menunjukkan kinerja yang sangat baik dibuktikan dengan hasil capaian indikator kinerja yang sangat baik setiap tahunnya. Menurut perspektif pelanggan, Pemerintah Daerah melalui Badan Keuangan Daerah (BKD) sudah mampu mengoptimalkan layanan untuk membantu masyarakat dan memberikan layanan melalui program-program prioritas pembangunan yang dijalankan. Berdasarkan perspektif proses bisnis internal, kemampuan organisasi untuk meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan secara efektif dan tepat waktu, serta meningkatkan kemampuan organisasi supaya bisa menciptakan kepercayaan. Dapat disimpulkan bahwa program ini dapat ditingkatkan untuk kelancaran belanja langsung dalam pencapaian kinerja.

Kata Kunci: efisiensi dan efektivitas, *Balanced Scorecard*, kinerja keuangan, kinerja pelanggan, kinerja proses internal, dan kinerja pembelajaran dan pertumbuhan.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the performance results of the efficiency and effectiveness of the Regional Finance Board (BKD) of Southeast Minahasa Regency. Performance benchmarks are measures of success for each type of service in the areas of authority administered by the regional apparatus organizational unit which is determined in the form of service standards set by each Regional Government. To measure effectiveness, namely the suitability of the resulting accrual output with the goals and objectives set by the organization. This type of research is descriptive research. The data used in this study are primary data equipped with secondary data. The analytical tool used in this research is the analysis of the Balanced Scorecard approach, which in this case will be reviewed in terms of the implementation of activities that have been carried out including four performance indicators, namely financial performance, customer performance, internal process performance, and learning and growth performance. The result of this research states that the efficiency of organizational performance can be seen from the comparison of the input and output of an organization. Based on the financial perspective, the performance of the Regional Financial Institutions (BKD) from 2014 to 2018 shows excellent performance as evidenced by the results of

the achievement of excellent performance indicators every year. Based on the customer perspective, the Regional Government through the Regional Financial Agency (BKD) has been able to optimize services to help the community and provide services through the priority development programs that are carried out. Based on the perspective of internal business processes, the organization's ability to improve the quality of service to customers in an effective and timely manner, as well as increase the organization's ability to create trust.

It can be concluded that this program can be improved to smooth direct spending in achieving performance.

Keywords: *effectiveness and efficiency, Balanced Scorecard, monetary performance, client performance, internal process performance, and study and growth performance*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pembangunan adalah suatu proses perubahan yang bersifat multidimensional, yang melibatkan semua aspek yang mempengaruhi kesejahteraan masyarakat. Pendekatan pembangunan dilakukan secara regional, menetapkan lokasi-lokasi pertumbuhan, lokasi bisnis, pemerintahan, pendidikan dan lokasi kegiatan seni budaya. Pendekatan sektoral yaitu mengidentifikasi dan menetapkan sektor unggulan, yang memberi kontribusi besar kepada PDRB, juga sektor yang menyerap tenaga kerja lokal terbanyak.

Untuk melaksanakan program pembangunan daerah, perlu diperhatikan kondisi dan karakter kehidupan masyarakat yang nyata-nyata berbeda antara satu daerah dengan daerah lain. Kebutuhan penyelenggaraan pembangunan daerah sesuai dengan kondisi, potensi, dan karakteristik wilayah yang memerlukan keikutsertaan masyarakat dan keterlibatan serta mendorong kemampuan dan tanggung jawab perangkat pemerintah daerah. Daerah mempunyai kekuasaan untuk mengambil prakarsa dan keputusan dalam merencanakan pemanfaatan sumberdaya baik yang berasal dari daerahnya sendiri maupun bantuan dari pemerintah tingkat atas (Arsyad, Lincoln, 1999:6).

Otonomi daerah sebagai realisasi dari ide desentralisasi mempunyai salah satu tujuan yang berkaitan dengan efisiensi. Oleh karena itu, untuk dapat mencapai tujuan otonomi daerah sebagai realisasi ide desentralisasi fiskal, maka pemerintah harus mampu menyelenggarakan pemerintahan yang baik (*good governance*). Untuk mengukur penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*) maka pemerintah harus mampu memenuhi prinsip dasar atau asas-asas pengelolaan keuangan daerah, yaitu transparansi, efisien, efektif, akuntabilitas, dan partisipatif (Saragih, 2003: 120-121).

Pemerintah daerah juga dituntut untuk meningkatkan pemerataan dan keadilan, sehingga dapat mengembangkan seluruh potensi yang dimiliki oleh masing-masing daerah. Tuntutan yang tinggi terhadap kinerja dan akuntabilitas kinerja daerah ini berujung pada kebutuhan pengukuran kinerja pemerintah daerah. Untuk itu, pemerintah dituntut untuk mampu membangun ukuran kinerja yang baik.

Kinerja organisasi merupakan suatu prestasi kerja dan proses penyelenggaraan di mana tujuan organisasi ingin dicapai. Dalam konteks penilaian ini, yang dimaksud dengan kinerja ialah melihat sampai sejauh mana prestasi dalam pelaksanaan tugas pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pengukuran kinerja merupakan alat yang bermanfaat dalam upaya mencapai tujuan, melalui pengukuran kinerja dapat dilakukan proses penilaian terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dan pengukuran kinerja dapat memberikan penilaian yang objektif dalam pengambilan keputusan manajemen. Jadi pengukuran kinerja dapat membantu meningkatkan kualitas dan menurunkan biaya yang timbul dari kegiatan pemerintah (LAN, 2000:13).

Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) merupakan kompilasi dari rencana kegiatan anggaran dari masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Artinya, OPD

memiliki peran yang krusial dalam perencanaan serta realisasi dari anggaran pemerintah daerah. Dengan demikian, perhatian publik haruslah berfokus bagaimana perencanaan dan realisasi anggaran pada setiap OPD. Namun demikian, penelitian mengenai efisiensi dan efektivitas anggaran pada level OPD masih sangat terbatas. Peranan Badan Keuangan Daerah (BKD) sangatlah penting bagi pemerintah daerah karena berfungsi secara langsung melayani masyarakat di bidang keuangan.

Dari uraian tersebut, penulis tertarik untuk meneliti dan mengetahui sejauh mana kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Minahasa Tenggara dalam hal ini yang dilakukan oleh Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Minahasa Tenggara.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, kita dapat mengambil kesimpulan tentang permasalahan di atas adalah:

“Bagaimanakah hasil kinerja dari efisiensi dan efektivitas pada Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Minahasa Tenggara.”

Tujuan Penelitian

Sebagaimana yang diuraikan dalam rumusan permasalahan, maka yang akan menjadi tujuan penelitian ini adalah:

“Untuk mengetahui hasil kinerja dari efisiensi dan efektivitas pada Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Minahasa Tenggara”.

Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran secara jelas mengenai kinerja instansi pemerintah dalam hal ini Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Minahasa Tenggara. Diharapkan pula dengan hasil pengukuran kinerja tersebut dapat ditentukan kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Minahasa Tenggara di masa yang akan datang.

Tinjauan Pustaka

Landasan Teori

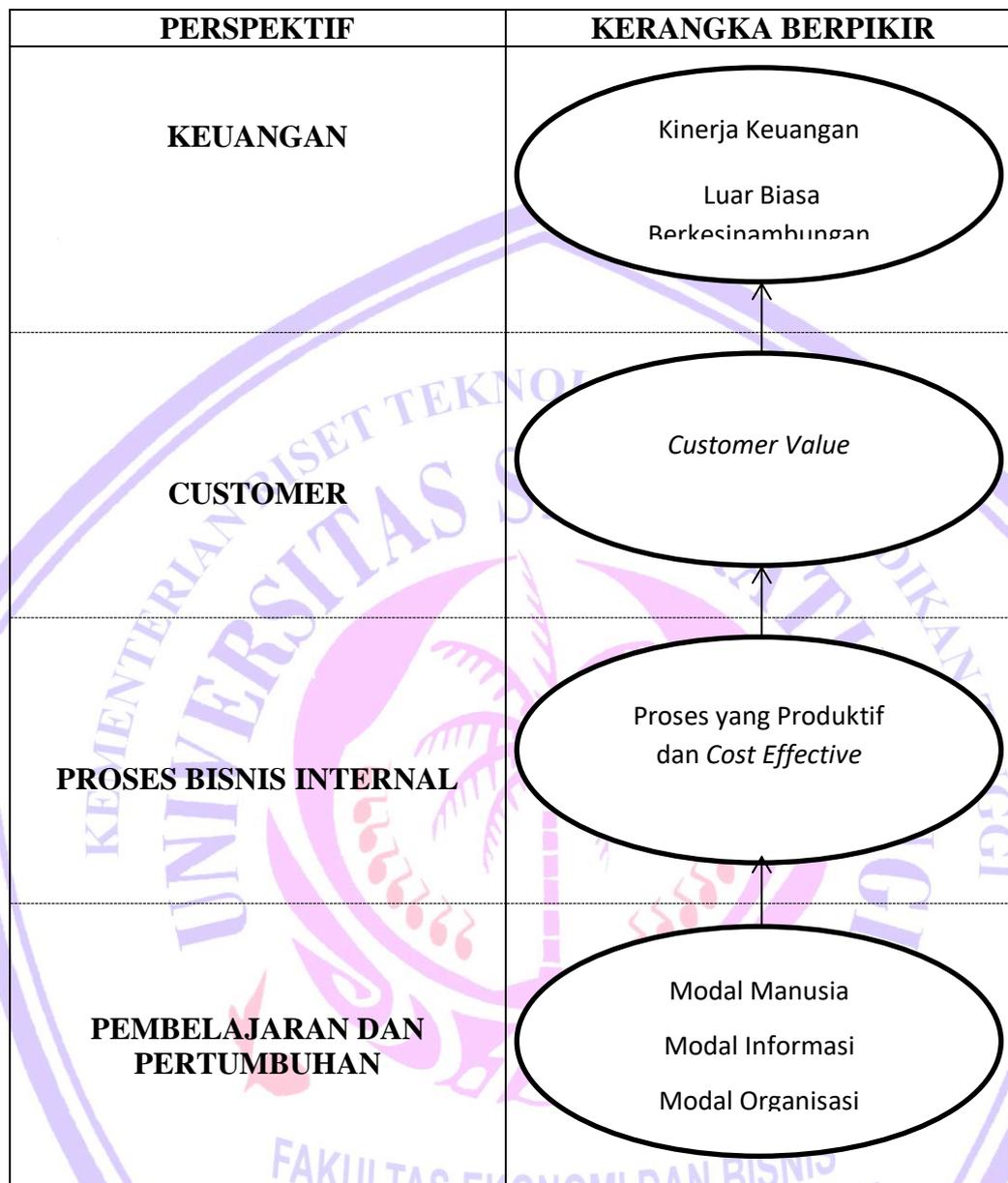
Keuangan Daerah

Keuangan daerah adalah semua hak dan kewajiban daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintah daerah yang dapat dinilai dengan uang termasuk di dalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban daerah tersebut, hal ini dijelaskan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 21 tahun 2011 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.

Pengertian Belanja Daerah

Pengertian belanja daerah pada umumnya hanya digunakan di sektor publik, dimana terkait dengan penganggaran yaitu menunjukkan jumlah uang yang telah dikeluarkan selama satu tahun anggaran. Menurut Mahmudi (2010 : 87) bahwa belanja (*expenditure*) memiliki makna yang luas karena mencakup biaya (*expense*) dan sekaligus cost, disamping itu belanja juga dapat berbentuk belanja operasi (*operation expenditure*) yang pada hakekatnya merupakan biaya maupun belanja modal (*capital expenditure*) yang merupakan belanja investasi yang masih berupa cost, sehingga nantinya diakui dalam neraca.

Kerangka Pemikiran Teoritis



METODE PENELITIAN

Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Tujuan penelitian dengan menggunakan metode deskriptif adalah untuk menggambarkan/memecahkan masalah secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu (Usman Rianse dan Abdi, 2009: 30).

Sumber data yang digunakan adalah:

- a) Data primer, Sugiyono (2010: 137) yang menyatakan bahwa sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan kepada pengumpul data. Data primer diperoleh

dengan cara observasi dan wawancara dengan masyarakat atau pimpinan organisasi atau perusahaan yang dibantu dengan daftar pertanyaan (kuesioner).

- b) Data sekunder, menurut Sugiyono (2010: 137) bahwa data sekunder merupakan data yang tidak langsung diberikan kepada pengumpul data, misalnya dokumen. Data sekunder yang diperoleh berupa struktur OPD, Undang-undang, Peraturan Menteri, Kebijakan Pemerintah Kabupaten Minahasa Tenggara, APBD, Laporan Keuangan, dan arsip-arsip lain yang relevan terkait dengan masalah yang diangkat.

Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilakukan di Badan Keuangan Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara dengan waktu penelitian adalah tahun 2014 – 2018.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Studi Literatur (*Library Research*)

Penulis melakukan studi kepustakaan dengan mempelajari bahan-bahan yang dirangkum dari berbagai literatur kepustakaan, peraturan perundang-undangan, kliping majalah, jurnal-jurnal, media cetak, bahan-bahan dari internet dan materi kuliah yang diperoleh selama kuliah di Magister Ekonomi Universitas Sam Ratulangi Manado. Dengan studi kepustakaan penulis mempelajari teori-teori mengenai penerapan *balanced scorecard* yang akan digunakan dalam melakukan analisis terhadap objek yang diteliti.

2. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian lapangan dilakukan pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara. Metode survei adalah metode yang digunakan dalam penelitian yang dilakukan dengan pengamatan langsung dalam populasi besar atau kecil dengan menggunakan kuesioner yang berisi daftar pertanyaan untuk mengumpulkan data (Sugiarto, 2005). Data diperoleh melalui wawancara dan penyebaran kuesioner yang digunakan untuk menentukan capaian indikator kinerja keuangan, kinerja pelanggan, kinerja proses internal, dan kinerja pembelajaran dan pertumbuhan.

Menurut pendapat Gay sebagaimana dikutip (Umar, 1999) ukuran minimal sampel yang dapat diterima untuk metode analisis deskriptif adalah 30 orang dari jumlah populasi. Oleh karena itu sampel yang ditetapkan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Pengukuran kinerja proses bisnis internal dan kinerja pertumbuhan dan pembelajaran menggunakan sampel seluruh pegawai Badan Keuangan Daerah yang sudah berstatus sebagai ASN sebanyak 39 orang.
- b. Pengukuran kinerja pelanggan menggunakan sampel seluruh pengguna jasa layanan kantor sebanyak 39 orang.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerja keuangan Badan Keuangan Daerah adalah instansi pemerintah yang tugas pokoknya memungut pajak retribusi atau sewa pasar untuk mengisi kas daerah di samping fungsinya sebagai melayani masyarakat.
2. Kinerja pelanggan didasarkan atas kemampuan Badan Keuangan Daerah untuk menarik pelanggan, yaitu masyarakat yang memanfaatkan jasa yang disediakan oleh pemerintah.
3. Kinerja proses internal menggambarkan sistem dan prosedur dalam meningkatkan pelayanan kepada para pelanggan yang dalam hal ini alat ukur yang digunakan

yaitu kemampuan prasarana dan sarana pasar dalam melayani kebutuhan pelanggan dan besarnya tunggakan pelanggan.

4. Kinerja pembelajaran menggambarkan kemampuan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan, yang dalam hal ini akan dilihat dari upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas karyawan, alat ukur yang digunakan yaitu jumlah karyawan yang mendapat pendidikan dan pelatihan.

Metode Analisis

Metode alat analisis yang digunakan untuk mengukur kinerja pada Badan Keuangan Daerah digunakan indikator kinerja berdasarkan pendekatan *balanced scorecard*, yang dalam hal ini akan ditinjau dari segi pelaksanaan kegiatan yang telah dilaksanakan meliputi empat indikator kinerja (LAN-RI, 1999) sebagai berikut:

1. Kinerja keuangan, bagi instansi pemerintah yang dalam hal ini adalah Badan Keuangan Daerah, capaian indikator kinerja diukur dari kemampuannya dalam mencapai target penerimaan dari hasil retribusi pasar yang telah ditetapkan.

$$\text{Capaian Indikator Kinerja} = \frac{\text{RPT}}{\text{TRPt}} \times 100\% \dots \dots (2.1)$$

Keterangan:

RPt = Realisasi retribusi pasar tahun tertentu

TRPt = Target retribusi pasar tahun tertentu

2. Kinerja pelanggan, yaitu bagaimana Badan Keuangan Daerah memberikan pelayanan kepada pelanggan, capaian indikator kinerja diukur dari pertumbuhan pemanfaatan jasa pelayanan keuangan kepada masyarakat melalui fasilitas yang telah disediakan oleh pemerintah daerah.

$$\text{Capaian Indikator Kinerja} = \frac{\text{Pt}}{\text{Pt-1}} \times 100\% \dots \dots (2.2)$$

Keterangan:

Pt = Jumlah pelanggan keuangan tahun t;

Pt-1 = Jumlah pelanggan keuangan tahun sebelumnya.

3. Kinerja proses internal, yaitu bagaimana Badan Keuangan Daerah merespon kebutuhan pelanggan, capaian indikator kinerjanya diukur dari sejauh mana Badan Keuangan Daerah melakukan proses operasi dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Semakin sedikit pelanggan yang tidak dapat dilayani semakin baik kinerjanya, yang dalam hal ini akan diukur dari jumlah pedagang yang tidak membayar kios, los, dan hamparan.

$$\text{Capaian Indikator Kinerja} = \frac{\text{TPt} - (\text{TPt-1})}{\text{TPt-1}} \times 100\% \dots \dots (2.3)$$

Keterangan:

TPt-1 = Jumlah tunggakan penyewa tahun sebelumnya

TP = Jumlah tunggakan tahun t

4. Kinerja pembelajaran dan pertumbuhan, yaitu bagaimana Badan Keuangan Daerah meningkatkan kemampuan karyawannya dan upaya-upaya Badan Keuangan Daerah dalam melakukan investasi berupa peningkatan sumber daya manusia (SDM), capaian indikator

kinerja diukur dari kemampuannya dalam mencapai target jumlah karyawan yang akan dilatih yang telah ditetapkan sebelumnya.

$$\text{Capaian Indikator Kinerja} = \frac{\text{RK}}{\text{TK}} \times 100\% \dots \dots (2.4)$$

Keterangan:

RK = Realisasi karyawan yang mengikuti pendidikan

TK = Target karyawan yang mengikuti pendidikan

Untuk menganalisis data dari hasil jawaban responden melalui kuesioner yang telah diisi, maka sebagai dasar untuk menentukan kriteria nilai jawaban responden harus ditentukan terlebih dahulu interval kelas nilai jawaban responden dan nilai dari masing-masing pertanyaan. Dalam hubungan ini banyaknya kelas ditentukan sebanyak 4 kelas dan nilai tertinggi untuk masing-masing pertanyaan adalah 5 serta nilai terendah adalah 1, maka interval kelas jawaban responden untuk masing-masing kinerja dapat dihitung dengan menggunakan rumus (Saleh, 1996:6) sebagai berikut:

$$\text{Interval Kelas} = \frac{\text{Range}}{\text{Banyaknya Kelas}} \times 100\% \dots \dots (2.5)$$

Dimana:

Range = skor tertinggi – skor terendah

= 5 – 1

= 4

Berdasarkan rumus tersebut, maka interval kelas dari skor jawaban responden adalah:

$$\text{Interval Kelas} = \frac{5-1}{4} = 1 \dots \dots (2.6)$$

Dengan demikian kategori nilai jawaban responden dari masing-masing kinerja adalah sebagai berikut:

1. Skor 4,01 – 5,00 adalah kategori sangat baik
2. Skor 3,01 – 4,00 adalah kategori baik
3. Skor 2,01 – 3,00 adalah kategori kurang baik
4. Skor 1,00 – 2,00 adalah kategori sangat kurang baik

Berdasarkan kategori skor jawaban responden tersebut, maka nilai capaian masing-masing indikator kinerja dapat ditentukan. Untuk bobot indikator kinerja ditentukan secara subyektif yang didasarkan pada pendekatan *Balanced Scorecard* yaitu bahwa semua indikator dalam pendekatan ini seimbang. Selanjutnya nilai capaian akhir kegiatan untuk masing-masing indikator kinerja dapat ditentukan yaitu:

$$\text{Nilai Capaian Akhir Kegiatan} = \text{Capaian Indikator Kinerja} \times \text{Bobot Kinerja} \dots \dots (2.7)$$

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pembahasan

Gambaran Umum Kabupaten Minahasa Tenggara

1. Geografis

Kabupaten Minahasa Tenggara adalah salah satu Kabupaten di antara 15 Kabupaten/Kota (11 Kabupaten dan 4 Kota) yang ada di Provinsi Sulawesi Utara. Ibukota Kabupaten Minahasa Tenggara adalah Ratahan, berjarak sekitar 80 km dari Manado, ibukota Provinsi Sulawesi Utara.

Kabupaten Minahasa Tenggara secara administratif telah ditetapkan dengan UU No. 9 tahun 2007. Kabupaten ini merupakan pemekaran dari kabupaten induknya yaitu Kabupaten Minahasa Selatan.

Adapun batas wilayah Kabupaten Minahasa Tenggara adalah :

Sebelah Utara berbatasan dengan Kecamatan Amurang Timur dan Kecamatan Amurang Kabupaten Minahasa Selatan.

Sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Langowan Kabupaten Minahasa dan Laut Maluku

Sebelah Selatan berbatasan dengan Laut Maluku dan Kecamatan Kotabunan Kabupaten Bolaang Mongondow;

Sebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Ranoyapo dan Kecamatan Kumelembuai Kabupaten Minahasa Selatan.

Secara Geografis, Kabupaten Minahasa Tenggara terletak antara : $124^{\circ} 30' 24''$ - $124^{\circ} 56' 24''$ BT dan $1^{\circ} 08' 19''$ - $0^{\circ} 50' 46''$ LU

Dalam konteks pembangunan Provinsi Sulawesi Utara, Kabupaten Minahasa Tenggara juga merupakan daerah yang menjadi lajur rel kereta api dari Makassar-Gorontalo dan Sulawesi Utara. Kawasan pesisir terdapat di wilayah Kecamatan Belang, Kecamatan Rataotok, dan Kecamatan Pusomaen. Kawasan perbukitan/ pegunungan sebagai kawasan resapan air rencana penetapan dan pengelolaan kawasan sekitar DAS (Daerah Aliran Sungai) dan kawasan perbukitan/ pegunungan sebagai kawasan resapan air tersebar di seluruh wilayah kabupaten. Kawasan strategis konservasi pulau kepulauan di Kecamatan Rataotok, Kecamatan Belang dan Kecamatan Pusomaen.

2. Penduduk

Jumlah penduduk pada tahun 2014 - 2018 terus mengalami peningkatan, namun pada tahun 2017 turun dari 116.375 jiwa menjadi 105.163 jiwa dan naik kembali pada tahun 2018.

Berdasarkan hasil registrasi tahun 2018, penduduk Kabupaten Minahasa Tenggara berjumlah 106.303 jiwa, yang terdiri dari 55.001 jiwa (51,7%) untuk laki-laki dan 51.302 jiwa (48,3%) untuk perempuan. Adapun mata pencarian penduduk di Kabupaten Minahasa Tenggara sebagian besar sebagai petani dan nelayan.

Jumlah penduduk Kabupaten Minahasa Tenggara pada 5 tahun terakhir sebagaimana pada tabel sebagai berikut:

Persebaran penduduk pada masing-masing wilayah kecamatan kepadatan penduduk tidak merata. Beberapa upaya mengatasi ketidakmerataan kepadatan penduduk diantaranya adalah pembangunan perumahan baru di kawasan-kawasan pengembangan.

Di tahun 2018 kepadatan penduduk yang paling tinggi berada di Kecamatan Tombatu Timur sebesar 4.707 jiwa/km², Kecamatan Belang 2.293 jiwa/km², Kecamatan Ratahan 2.223 jiwa/km², Kecamatan Tombatu Utara 2.097 jiwa/km². Kepadatan paling rendah berada di wilayah Kecamatan Touluaan Selatan 365 jiwa/km², dan Kecamatan Ratahan Timur 926 jiwa/km².

Komposisi penduduk di Kabupaten Minahasa Tenggara tahun 2018 didominasi oleh penduduk berusia 15 tahun hingga 39 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa Kabupaten Minahasa Tenggara memiliki penduduk usia produktif yang dapat dimanfaatkan untuk menunjang pembangunan lima tahun ke depan. Komposisi penduduk usia produktif di Kabupaten Minahasa Tenggara memiliki persentase terbesar yaitu mencapai 64,32%.

3. Keuangan dan Pendapatan Regional (*Finance and Regional in Come*)

1). Keuangan Daerah

Pemerintah Kabupaten Minahasa Tenggara selalu berusaha meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dengan memacu penggalian sumber keuangan baru secara intensif, wajar, dan tertib agar dana pembangunan tidak terlalu tergantung dari pemerintah pusat.

Pajak dan retribusi daerah sampai saat ini masih merupakan sumber pendapatan. Hal ini terlihat dari peningkatan pendapatan kedua sumber tersebut, yaitu pajak daerah pada tahun 2014 mencapai 3.170.334.648 rupiah, pada tahun 2015 menjadi 4.281.234.022,04 rupiah, terus meningkat pada tahun 2016 menjadi 4.644.523.503 rupiah dan pada tahun 2017 menjadi 4.709.202.644 rupiah. Sedangkan retribusi daerah pada tahun 2014 sebesar 1.596.832.400 rupiah menurun di tahun 2015 menjadi 792.081.554 rupiah dan di tahun 2016 menjadi 467.781.500 rupiah. Pada tahun 2017 retribusi daerah mengalami kenaikan menjadi 665.677.220 rupiah dan meningkat kembali pada tahun 2018 menjadi 676.175.873 rupiah.

Secara umum realisasi anggaran pendapatan Pemerintah Kabupaten Minahasa Tenggara mengalami peningkatan. Hal ini ditunjukkan untuk tahun anggaran 2018 realisasi anggaran pendapatan Pemerintah Kabupaten Minahasa Tenggara sebesar 8.415.133.765 milyar rupiah dari tahun 2017 yang hanya sebesar 2.747.371.839 milyar rupiah.

Perencanaan Strategik Badan Keuangan Daerah (BKD)

Secara administratif, kedudukan Badan Keuangan Daerah adalah sebagai perangkat teknis pemerintah daerah dan bertanggung jawab langsung kepada kepala daerah. Akan tetapi bila dilihat dari kedudukan dinas dalam hirarki pelayanan di bidang perpajakan kepada masyarakat, maka Badan Keuangan Daerah ujung tombak pemerintah daerah yang berhubungan langsung dengan masyarakat.

Dalam upaya melaksanakan tugas pokok dan fungsinya Badan Keuangan Daerah telah menyusun rencana strateginya sebagai berikut:

- a. Visinya adalah terwujudnya pengelolaan keuangan yang akuntabel, transparan dan mandiri.
- b. Misi meningkatkan pengelolaan keuangan dan barang milik daerah yang efisien, efektif, dan transparan sesuai ketentuan yang berlaku, meningkatkan kualitas laporan keuangan, dan meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM yang handal dan berintegritas.

Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja instansi Pemerintah Kabupaten Minahasa Tenggara pada Badan Keuangan Daerah dianalisis berdasarkan 4 (empat) indikator kinerja.

1. Kinerja keuangan

Kinerja keuangan merupakan salah satu aspek penting dalam pengukuran kinerja manajemen, pengukuran kinerja keuangan bukan hal yang mudah, terlebih instansi pemerintah yang bersifat pelayanan. Pengukuran kinerja yang lazim digunakan dalam dunia bisnis seperti laba operasi tidak dapat ditetapkan, karena itu akan digunakan pendekatan pendapatan yang dihasilkan oleh Badan Keuangan Daerah.

Selama ini kontribusi dari Badan Keuangan Daerah sebagai unit pelaksana teknis daerah, merupakan unsur yang sangat penting dalam penerimaan retribusi daerah. Dalam konteks pertanggungjawaban Badan Keuangan Daerah dianggap sebagai pusat pendapatan, karena itu kinerja keuangan akan diukur atas realisasi yang diperoleh dari pajak/retribusi tersebut. Penentuan tentang keberhasilan dilakukan dengan membandingkan antara realisasi penerimaan retribusi/sewa pasar dengan target yang telah ditentukan, hal tersebut sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1 Pengukuran Kinerja Keuangan 2014 – 2018

No	Tahun Anggaran	Variabel Indikator Kinerja	Target Pendapatan	Realisasi Pendapatan	CIK (%)
1	2014	Retribusi pelayanan pasar	2.524.955.504	1.596.832.400	63,24
2	2015	Retribusi pelayanan pasar	911.266.554	792.081.554	86,92
3	2016	Retribusi pelayanan pasar	591.300.000	467.781.500	79,11
4	2017	Retribusi pelayanan pasar	620.730.000	665.677.220	98,93
5	2018	Retribusi pelayanan pasar	1.000.000.000	676.175.873	67,62
Efisiensi Pungutan Retribusi Pasar					
No	Tahun Anggaran	Variabel Indikator Kinerja	Realisasi Belanja	Realisasi Pendapatan	CIK (%)
1	2014	Realisasi Belanja dan Pendapatan	13.612.365.688,00	13.042.000.046,08	195,81
2	2015	Realisasi Belanja dan Pendapatan	13.429.888.846	7.705.961.112,14	157,38
3	2016	Realisasi Belanja dan Pendapatan	15.596.143.677	7.923.178.784	150,80
4	2017	Realisasi Belanja dan Pendapatan	18.930.080.445	16.182.708.606	185,49
5	2018	Realisasi Belanja dan Pendapatan	19.484.114.608	11.068.980.843	156,81
	2014				129,53
	2015				122,15
	2016				114,96
	2017				142,21
	2018				112,22

Sumber : lampiran 1, 2, 3, 4, 5

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa realisasi penerimaan tahun 2014 mencapai Rp. 1.596.832.400 ,- dari target yang telah ditetapkan sebesar Rp. 2.524.955.504 ,- berarti mencapai indikator kinerjanya 63,24%. Tahun 2015 realisasi penerimaan mencapai sebesar Rp. 792.081.554 ,- dari target sebesar Rp. 911.266.554 ,- maka capaian indikator kinerjanya 86,92%. Tahun 2016 realisasi penerimaan mencapai sebesar 467.781.500 ,- dari target sebesar Rp. 591.300.000 ,- maka capaian indikator kinerjanya 79,11%. Untuk tahun 2017 realisasi penerimaan sebesar Rp. 665.677.220,- melebihi dari target yang telah ditetapkan sebesar Rp. 620.730.000 ,- maka capaian indikator kinerjanya 98,93%. Tahun 2018 realisasi penerimaan kembali mengalami penurunan yaitu sebesar 676.175.873 ,- dari target sebesar Rp. 1.000.000.000 ,- maka capaian indikator kinerjanya

67,62%. Selain itu untuk pengukuran efisiensi cukup baik, karena pendapatan yang diterima oleh Badan Keuangan Daerah lebih besar bila dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan, dengan capaian indikator kinerjanya untuk tahun 2014 mencapai 195,81%, tahun 2015 mencapai 157,38%, tahun 2016 mencapai 150,80%, tahun 2017 mencapai 185,49%, dan pada tahun 2018 mencapai 156,81%. Untuk keseluruhan kinerja keuangan baik capaian realisasi pendapatan dan efisiensi pada tahun 2014 mencapai 129,53% , tahun 2015 mencapai penurunan menjadi sebesar 122,15%, tahun 2016 kembali mengalami penurunan menjadi sebesar 114,96%, tahun 2017 mengalami kenaikan menjadi sebesar 142,21%, dan pada tahun 2018 kembali mengalami penurunan menjadi sebesar 112,22%. Selain itu pengukuran kinerja keuangan, akan dilihat dari hasil jawaban responden terhadap variabel indikator kinerja yang ditanyakan kepada 39 orang responden.

2. Kinerja pelanggan

Pelanggan merupakan unsur yang sangat penting bagi Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi, oleh karena itu perhatian terhadap pelayanan kepada pelanggan merupakan aspek yang menentukan bagi kehidupan Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi. Kinerja pelanggan variabel indikator kinerja akan dapat dilihat dari pertumbuhan jumlah pelanggan dari kios, los, dan hamparan. Penentuan tentang keberhasilan adalah dengan membandingkan jasa tahun ini dibagi dengan jumlah pelanggan tahun sebelumnya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Pada tabel di atas dapat di ketahui bahwa setiap tahunnya jumlah pelanggan mengalami peningkatan. Pada tahun 2014 jumlah pelanggan berjumlah 704 pelanggan, tahun 2015 jumlah pelanggan meningkat menjadi 807 pelanggan, dengan demikian capaian indikator kinerjanya 114,63%. Tahun 2016 mengalami peningkatan menjadi 830 pelanggan, dengan capaian indikator kinerjanya 102,85%. Dan pada tahun 2017 jumlah pelanggan sebanyak 1.038 pelanggan sehingga capaian indikator kinerjanya 125,06%. Tahun 2018 tidak terdapat peningkatan jumlah pelanggan sehingga capaian indikator kinerjanya menjadi 100%. Selain itu pengukuran kinerja pelanggan akan dilihat dari hasil jawaban responden terhadap variabel indikator kinerja yang ditanyakan kepada 39 orang responden. Dari tabel di atas diperoleh rata-rata jawaban responden internal yaitu 4,23 dan dari lampiran 7 ditemukan 17 orang responden yang menjawab sangat baik, 21 orang responden yang menjawab baik, serta 1 orang responden yang menjawab kurang baik. Rata-rata jawaban responden eksternal 4,28 dan bila dilihat dari lampiran 7 terdapat 20 orang responden yang menjawab sangat baik, 15 orang responden menjawab baik dan sedangkan yang menjawab kurang baik ada 4 orang responden. Secara keseluruhan baik responden internal maupun responden eksternal diperoleh jawaban 4,22.

3. Kinerja Proses Internal

Kinerja ini menggambarkan kemampuan Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi untuk mendukung peningkatan kualitas pelayanan, variabel indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur indikator kinerja proses internal dilihat dari jumlah tunggakan retribusi daerah. Karena hal tersebut mengindikasikan ketidakmampuan Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi baik dari segi peralatan maupun kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi untuk melayani kebutuhan pelanggan. Penentuan tentang keberhasilan dalam kinerja ini yaitu, apabila makin rendah tunggakan menunjukkan semakin tinggi kinerjanya, hal tersebut dapat dilihat dari tabel di bawah ini.

Tabel 2 Pengukuran Kinerja Proses Internal

No	Variabel Indikator Kinerja	Satuan	Tahun					Capaian Indikator Kinerja (%)
			2014	2015	2016	2017	2018	2018
1	Kios	Unit	0	0	0	0	126	
2	Los	Unit	0	0	0	0	1	
3	Hampanan	Orang	0	0	0	0	0	
	Jumlah		0	0	0	0	127	127
	Rata-rata/bulan		0	0	0	0	11	99,22

Sumber : Dinas Perindustrian, Perdagangan , dan Koperasi, 2018

Dari tabel di atas terlihat bahwa jumlah tunggakan pada tahun 2014 sampai tahun 2017 sebesar nol karena belum adanya penarikan retribusi yang dilakukan dari Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi. Dan pada tahun 2018 baru diadakan penarikan retribusi yang dikenakan kepada para pelanggan, dengan demikian capaian indikator kinerjanya 127%. Bila didasarkan atas rata-rata pelanggan per bulan capaian indikatornya mencapai 99,22%. Selain itu pengukuran kinerja proses internal akan dilihat dari hasil jawaban responden terhadap variabel indikator kinerja yang ditanyakan kepada 39 orang responden. Berdasarkan tabel di atas diperoleh rata-rata jawaban responden internal yaitu 4,35 dan dari lampiran 8 ditemukan 18 orang responden menjawab sangat baik dan 21 orang responden menjawab baik. Untuk responden eksternal diperoleh rata-rata 4,36 dan dari lampiran 8 ditemukan 25 orang responden yang menjawab sangat baik, 13 orang responden menjawab baik, dan 1 orang responden yang menjawab kurang baik. Secara keseluruhan baik responden internal maupun responden eksternal diperoleh rata-rata jawaban 4,36.

4. Kinerja pembelajaran dan pertumbuhan

Pembelajaran dan pertumbuhan merupakan sesuatu yang sangat penting untuk diukur agar mampu mendorong Badan Keuangan Daerah menjadi *learning organization* dan juga untuk mendorong pertumbuhannya, organisasi belajar merupakan organisasi yang terus menerus melakukan peningkatan kapasitasnya untuk menciptakan masa depannya. Untuk mengukur kinerja aspek pembelajaran dan pertumbuhan akan dapat dilihat dari pegawai Badan Keuangan Daerah yang mengikuti pendidikan dan pelatihan. Namun sayangnya pada tahun 2014 sampai tahun 2018 belum ada pegawai Badan Keuangan Daerah yang mengikuti pendidikan dan pelatihan tersebut. Dari tabel di atas dapat diperoleh rata-rata jawaban responden internal yaitu 4,39 dan dari lampiran 9 ditemukan 19 orang responden menjawab sangat baik sekali, 20 orang responden menjawab baik. Untuk responden eksternal diperoleh rata-rata jawaban 4,49 dan jika dilihat dari lampiran 9 ditemukan 27 orang responden menjawab sangat baik, 10 orang responden yang menjawab baik dan 2 orang responden menjawab kurang baik. Jika dilihat dari keseluruhan, baik responden internal maupun responden eksternal maka diperoleh jawaban 4,43.

Pembahasan

Pelaksanaan Kebijakan Efisiensi dan Efektivitas Pengeluaran Belanja Langsung untuk anggaran belanja barang dan jasa pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara

Pelayanan administrasi perkantoran dengan kegiatan pelayanan administrasi dan operasional perkantoran untuk belanja barang dan jasa dengan kegiatan pelayanan administrasi dan operasional sebagai berikut :

Tabel 3 Realisasi Belanja Barang dan Jasa Dengan Kegiatan Pelayanan Administrasi dan Operasional Perkantoran Badan Keuangan Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara

No	Rincian Objek Belanja	Anggaran	Realisasi	Efisiensi
1	Belanja bahan pakai habis	2.738.627.996	2.494.492.350	8,91 %
2	Belanja jasa kantor	1.063.475.000	749.097.818	29,56 %
3	Belanja cetak dan penggandaan	3.007.804.613	2.739.964.625	8,90 %
	Rata-rata			15,79 %

Sumber : LRA BKD Minahasa Tenggara, 2017 - 2018

Berdasarkan tabel tersebut berkaitan dengan pelayanan administrasi perkantoran dengan kegiatan pelayanan administrasi dan operasional perkantoran untuk belanja barang dan jasa pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara untuk belanja bahan pakai habis 8,91% : untuk belanja jasa kantor 29,56% : untuk belanja cetak dan penggandaan 8,90%. Kinerja keuangan institusi dapat dikatakan efisien jika nilai yang diperoleh kurang dari 100 persen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseluruhan diperoleh rata-rata efisiensi belanja barang dan jasa kurang dari 100 persen yaitu sebesar 15,79% artinya pengukuran tingkat efisiensi pengadaan barang dan jasa dinyatakan efisien. Hal ini tercermin dari realisasi belanja yang lebih kecil dari pendapatan yang diperoleh. Efisiensi kinerja organisasi dapat dilihat dari perbandingan input dan output suatu organisasi. Apabila organisasi dengan menggunakan input serendah-rendahnya mampu menghasilkan output tertentu atau menghasilkan output sebesar-besarnya hanya dengan menggunakan input tertentu (*spending well*), maka organisasi tersebut dapat dikatakan efisien.

Selain itu, kebijakan efisiensi penggunaan anggaran pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara juga terwujud pada kegiatan lainnya seperti peningkatan sarana prasarana aparatur untuk belanja barang dan jasa dengan kegiatan pemeliharaan rutin peralatan kantor, peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan, peningkatan pengembangan pengelolaan keuangan daerah, penyusunan rancangan Perda APBD, penyusunan rancangan peraturan kepala daerah tentang penjabaran APBD, penyusunan Raperda perubahan APBD, penyusunan rancangan peraturan kepala daerah tentang penjabaran perubahan APBD, penyusunan rancangan Perda tentang Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD, dan lainnya.

Hasil Kinerja dari Efisiensi dan Efektivitas pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara

Untuk mengetahui kinerja Badan Keuangan Daerah secara keseluruhan, maka akan dilakukan evaluasi kinerja terhadap empat indikator kinerja yaitu, indikator kinerja keuangan, indikator kinerja pelanggan, indikator kinerja proses internal dan indikator kinerja pembelajaran dan pertumbuhan. Adapun hasil penilaian evaluasi kinerja dari masing-masing indikator tersebut sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4
Evaluasi Kinerja Badan Keuangan Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara

No	Tahun	Capaian Indikator Kinerja (%)				
		2014	2015	2016	2017	2018
1	Kinerja keuangan	129,53	122,15	114,96	142,21	112,22
2	Kinerja pelanggan	-	114,63	102,85	125,06	100
3	Kinerja proses internal	-	-	-	-	99,22
4	Kinerja pembelajaran dan pertumbuhan	-	-	-	-	-
	Jumlah	129,53	236,78 1	217,81	267,27	311,44
	Rata-rata	129,53	118,39	108,91	133,64	103,81

Sumber : tabel 4.9, 4.11, 4.13

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa secara kualitatif capaian indikator keuangan tahun 2014 mencapai 129,53% berarti termasuk kategori sangat baik, tahun 2015 capaian indikator kinerja keuangan mencapai 122,15% berarti termasuk kategori sangat baik, tahun 2016 capaian indikator kinerja keuangan mencapai 114,96% berarti termasuk kategori sangat baik. Tahun 2017 capaian indikator kinerja keuangan mencapai 142,21% berarti termasuk sangat baik dan tahun 2018 capaian indikator kinerja keuangan mencapai 112,22% berarti termasuk sangat baik. Hal ini dapat dilihat dari hasil pemeriksaan laporan keuangan dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Kabupaten Minahasa Tenggara pada tahun 2014 mendapatkan opini WDP (Wajar Dengan Pengecualian) dan pada tahun 2015 sampai tahun 2019 mendapatkan opini WTP (Wajar Tanpa Pengecualian), yang dari tahun-tahun sebelumnya Kabupaten Minahasa Tenggara berdiri (tahun 2008) selalu mendapatkan opini *disclaimer* atau Tidak Menyatakan Pendapat (TMP).

Capaian indikator kinerja pelanggan pada tahun 2015 mencapai 114,63% yang mengandung arti sangat baik. Pada tahun 2016 capaian indikator kinerja pelanggan mengalami penurunan menjadi 102,85% berarti termasuk kategori sangat baik. Sedangkan pada tahun 2017 capaian indikator kinerja pelanggan mengalami kenaikan menjadi 125,06% berarti termasuk kategori sangat baik dan pada tahun 2018 capaian indikator kinerja pelanggan mengalami penurunan menjadi 100% di karenakan jumlah pelanggan yang tetap (tidak bertambah) di mana ada pedagang lama yang keluar, namun ada pedagang baru yang masuk.

Capaian indikator kinerja proses internal pada tahun 2018 mencapai 99,22% yang mengandung arti sangat baik. Sedangkan untuk capaian indikator kinerja pembelajaran dan pertumbuhan tidak ada dikarenakan tidak adanya pegawai dari Badan Keuangan Daerah yang mengikuti pendidikan dan pelatihan pada kurun waktu tahun penelitian yaitu antara tahun 2014 sampai tahun 2018.

Selain itu pengukuran kinerja Badan Keuangan Daerah akan dapat dilihat dari hasil jawaban responden terhadap variabel indikator kinerja yang ditanyakan kepada 39 orang responden. Hasil jawaban dari responden tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 5.
Evaluasi Kinerja Badan Keuangan Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara Tahun 2018

No	Indikator Kinerja	Bobot Indikator Kinerja (%)	Capaian Indikator Kinerja	Nilai Capaian akhir (%)
1	Kinerja keuangan	20	4,14	82,80
2	Kinerja pelanggan	20	4,22	84,40
3	Kinerja proses internal	20	4,36	87,20
4	Kinerja pembelajaran dan pertumbuhan	20	4,43	88,60
Jumlah			17,15	343
Rata-rata			4,29	85,75

Sumber : Hasil Penelitian Peneliti

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa nilai capaian indikator kinerja rata-rata 85,75% berarti termasuk dalam katagori baik. Untuk aspek keuangan mencapai 82,80% berarti termasuk katagori baik. Dalam jawaban responden terhadap aspek keuangan memberikan nilai rata-rata 1,56% menunjukkan katagori sangat kurang baik, untuk responden internal memberikan nilai 1,56 dan responden eksternal memberi nilai 1,56 yang berarti termasuk dalam katagori sangat kurang baik, dapat dilihat pada jawaban responden nomor 3 dan nomor 4 yaitu adanya pelayanan yang kurang prima kepada pengguna jasa layanan keuangan.

Nilai capaian indikator kinerja pelanggan mencapai 84,40% berarti termasuk dalam katagori baik. Dalam jawaban responden terhadap aspek pelanggan memberikan nilai rata-rata 3,11% menunjukkan katagori baik, untuk responden internal memberikan nilai 3,12 dan responden eksternal memberi nilai 3,09 yang berarti termasuk dalam katagori baik. Hal ini berarti para pelanggan pengguna jasa layanan merasa cukup puas terhadap pelayanan yang diberikan.

Nilai capaian akhir kinerja proses internal mencapai 87,20% berarti termasuk katagori baik. Dalam jawaban responden terhadap aspek proses internal memberikan nilai rata-rata 2,34% menunjukkan katagori kurang baik, untuk responden internal memberikan nilai 2,34 dan responden eksternal memberi nilai 2,34 yang berarti termasuk dalam katagori kurang baik, dapat dilihat pada jawaban responden nomor 5 dan 6. Hal ini disebabkan antrian dan pemeriksaan berkas yang lama sehingga mengakibatkan lamanya proses pencairan.

Nilai capaian indikator kinerja pembelajaran dan pertumbuhan mencapai 87,20% berarti termasuk katagori baik. Dalam jawaban responden terhadap aspek pembelajaran dan pertumbuhan memberikan nilai rata-rata 2,73% menunjukkan katagori kurang baik. Untuk responden internal memberikan nilai 2,73 dan responden eksternal memberi nilai 2,73 yang berarti termasuk dalam katagori kurang baik, dapat dilihat pada jawaban responden nomor 1 yaitu belum adanya pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia yang ada.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengukuran dan evaluasi kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Minahasa Tenggara pada Badan Keuangan Daerah secara kualitatif termasuk katagori sangat baik, tetapi bila dilihat dari hasil jawaban responden termasuk katagori baik. Adapun rincian masing-masing kinerja adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan perspektif keuangan kinerja Badan Keuangan Daerah (BKD) dari tahun 2014 sampai tahun 2018 menunjukkan kinerja yang sangat baik dibuktikan dengan hasil capaian indikator kinerja yang sangat baik setiap tahunnya.
2. Berdasarkan perspektif pelanggan, Pemerintah Daerah melalui Badan Keuangan Daerah (BKD) sudah mampu mengoptimalkan layanan untuk membantu masyarakat dan memberikan layanan melalui program-program prioritas pembangunan yang dijalankan.
3. Berdasarkan perspektif proses bisnis internal, kemampuan organisasi untuk meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan secara efektif dan tepat waktu, serta meningkatkan kemampuan organisasi supaya bisa menciptakan kepercayaan.

Saran

Berdasarkan uraian yang telah di kemukakan dalam rumusan kesimpulan, maka sebagai implikasinya disampaikan saran-saran sebagai berikut:

1. Dalam penetapan target retribusi/sewa pasar agar dapat ditetapkan dengan sebaik-baiknya.
2. Pelayanan kepada pedagang dapat ditingkatkan fasilitasnya, terutama sarana dan prasarana.
3. Adanya pegawai yang dapat mengikuti pendidikan dan pelatihan/ketrampilan untuk meningkatkan kemampuan dan skill untuk memajukan pasar di Kabupaten Minahasa Tenggara sebagai salah satu andalan sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD).
4. Penilaian kinerja yang dimiliki oleh Badan Keuangan Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara hendaknya diawasi secara aktual dan terperinci.

DAFTAR REFERENSI

- Arsyad, Lincoln**, 1999, Pengantar Perencanaan dan Pembangunan Ekonomi Daerah, BPFE, Yogyakarta
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia**, 2000, *Akuntabilitas dan good governance; Modul, Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)*
- Mahmudi, Prima Pundi Redana**, 2015, Manajemen Kinerja Sektor Publik, Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta
- Saragih Juli Panglima**, 2003, *Desentralisasi Fiskal dan Keuangan Daerah dalam Otonomi*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sugiono**, 2005, Metode Penelitian Administrasi, PT. Alfabeta, Bandung
- Sugiono**, 2010, Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi, Edisi Ketiga Erlangga, Jakarta