

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang BSC tema belanja negara di Bab 4 maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Proses implementasi BSC tema belanja negara sudah melaksanakan 8 dari 9 tahap sukses implementasi BSC Rohm. Dimana tahap penciptaan inisiatif kinerja tidak ditetapkan pada tingkat *depkeu-wide*. Tahap evaluasi capaian kinerja juga sudah dilakukan yang menunjukkan beberapa KPI tidak tercapai targetnya hal ini disebabkan oleh salah pengukuran ataupun tingkat kontrol atas target tersebut lemah.
2. Rancangan peta strategi *depkeu-wide* tema belanja negara tidak memiliki perspektif keuangan yang mengukur tentang efisiensi penggunaan anggaran program kerja yang terkait dengan fungsi belanja negara. Sedangkan alur hubungan sebab akibat antar sasaran strategis mulai dari perspektif pengelolaan SDM, organisasi, dan ICT hingga ke perspektif strategic outcome perlu untuk dipahami secara mendalam agar bisa diukur pengaruh/*impact* antar sasaran strategis yang terkait.
3. *Alignment* vertikal *depkeu-wide* dan *depkeu-one* menunjukkan bahwa sebagian besar sasaran strategis dan KPI *depkeu-wide* sudah diturunkan ke *depkeu-one*, tetapi terjadi ketidakselarasan pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran di *depkeu-wide* dan *depkeu-one*. Sedangkan hasil *cascading* menunjukkan bahwa terdapat perbedaan terminologi dan perbedaan rancangan peta strategi pada *depkeu-one*.
4. Faktor penghambat yang perlu dicermati adalah kurangnya pemahaman dan keterlibatan pegawai dalam rapat evaluasi kinerja dan kurangnya program komunikasi untuk proses internalisasi BSC. Selain itu juga terdapat kecenderungan memperumit proses dan pengkotak-kotakan akibat proses *cascading* yang menghasilkan peta strategi *depkeu-one* dengan jumlah KPI yang semakin banyak.

## 5.2. Saran

1. Perbaiki beberapa KPI harus segera dilakukan terutama yang gagal capai pada tahun 2008 yang lalu.
2. Sebaiknya perspektif keuangan dimasukkan dalam peta strategi tema belanja negara untuk mengukur efisiensi penggunaan anggaran belanja program kerja Departemen Keuangan. Serta perlu ditingkatkan pemahaman pegawai atas hubungan sebab akibat agar bisa dijadikan dasar dalam penetapan target dan dampaknya terhadap *outcome* yang ingin dicapai.
3. Perlunya penyeragaman terminologi dan konsistensi rancangan peta strategi dari tingkat *depkeu-wide* hingga ke tingkatan yang paling bawah. Perbaikan keselarasan sasaran strategi dan KPI pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran harus menjadi fokus utama.
4. Program komunikasi dan sosialisasi BSC tema belanja negara selain rapat evaluasi bulanan perlu ditingkatkan agar proses internalisasi BSC lebih cepat tercapai. Komitmen yang kuat dan konsensus bersama dari seluruh pimpinan unit eselon I dapat mengurangi kecenderungan *siloed-thinking*.