



# **Analisis pengukuran kinerja di Mall Pelayanan Publik Bone Bolango menggunakan metode balanced scorecard**

**Difa Nurul Asyifah Nadjamuddin<sup>1✉</sup>, Idham Halid Lahay<sup>1</sup>, Hendra Uloli<sup>1</sup>**

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia <sup>(1)</sup>

DOI: [10.31004/jutin.v8i1.39841](https://doi.org/10.31004/jutin.v8i1.39841)

✉ Corresponding author:

[Difanadjamuddin16@gmail.com]

Article Info	Abstrak
<p><i>Kata kunci:</i> <i>Pengukuran Kinerja;</i> <i>Balanced Scorecard;</i> <i>AHP;</i> <i>Mall Pelayanan Publik</i></p>	<p>Pelayanan kepada Masyarakat dapat dikategorikan efektif dan efisien apabila Masyarakat mendapatkan kemudahan pelayanan dengan prosedur yang singkat, cepat, tepat, dan memuaskan. Oleh karena itu sangat penting bagi pihak pengelolah Mall Pelayanan Publik untuk melakukan evaluasi terhadap pegawainya, guna meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada Masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa dan mengukur kinerja kantor Mall Pelayanan publik Bone Bolango menggunakan metode Balanced Scorecard yang terintegrasi dengan metode AHP. Berdasarkan hasil pengukuran kinerja di Mall Pelayanan Publik Bone Bolango menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> dapat dilihat bahwa Perspektif Finansial pada tahun 2022 memiliki anggaran sebesar Rp. 3.858.495.244 dan realisasi anggaran Rp. 3.207.456.588 dan pada tahun 2023 memiliki anggaran sebesar 3.266.721.230 dan realisasi anggaran Rp. 3.118.145.314</p>
<p><i>Keywords:</i> <i>Performance</i> <i>Measurement;</i> <i>Balanced Scorecard;</i> <i>AHP;</i> <i>Public Service mall</i></p>	<p><b>Abstract</b></p> <p><i>Services to the community can be categorized as effective and efficient if the community gets easy service with short, fast, precise and satisfying procedures. However, the reality in the field is not as expected. Therefore, it is very important for the management of the Public Service Mall to evaluate its employees, to improve the quality of services provided to the community. This study aims to analyze and measure the performance of the Bone Bolango Public Service Mall office using the Balanced Scorecard method integrated with the AHP method. Based on the results of performance measurements at the Bone Bolango Public Service Mall using the Balanced Scorecard, the Financial Perspective in 2022 has a budget of Rp. 3,858,495,244 and a budget realization of Rp. 3,207,456,588 and in 2023 have a budget of 3,266,721,230 and a budget realization of Rp. 3,118,145,314</i></p>

## 1. PENDAHULUAN

Pemerintah diharapkan terus berinovasi dalam rangka meningkatkan layanan yang mereka berikan kepada Masyarakat. Selama ini masih terdapat berbagai masalah dalam pelaksanaan dan proses pelayanan publik. Beberapa pemerintah daerah berkompetisi dan berusaha keras untuk memberikan pelayanan terbaik. Namun, Upaya – Upaya tersebut sering kali belum menghasilkan hasil yang optimal, sehingga pada akhirnya tidak menyelesaikan masalah dan kadang menambah kompleksitas dalam proses.

Pelayanan kepada masyarakat dapat dikategorikan efektif dan efisien apabila Masyarakat mendapatkan kemudahan pelayanan dengan prosedur yang singkat, cepat, tepat, dan memuaskan. Namun, dalam realita di lapangan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Pemerintah dituntut untuk dapat memberikan pelayanan public kepada Masyarakat dengan sebaik-baiknya dalam Upaya peningkatan efektifitas pelayanan pegawai termasuk pada Mall Pelayanan Publik.

Untuk memfasilitasi akses public ke layanan publik yang lebih terintegrasi, kementerian informasi public dan reformasi birokrasi (PANRB) Nomor 23 tahun 2017 menetapkan kebijakan pusat layanan public (MPP). MPP memperkuat peran layanan swasta, BUMN, BUMD, dan layanan terintegrasi di Tingkat nasional dan local. Menjaga pelayanan public pada komoditas, layanan, dan layanan administrasi adalah salah satu kegiatan MPP. Layanan harus cepat, sederhana, murah, aman, dan nyaman bagi Masyarakat. (Pantala et al., 2015)

Prestasi ditentukan oleh dorongan dan kemampuan individu untuk bekerja. Untuk melakukan secara efektif, setiap pekerja harus memiliki Tingkat kemampuan dan persiapan tertentu. Tetapi jika seorang pekerja tidak memiliki pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya, kemauan dan kemampuan mereka sendiri tidak akan memotongnya. Prestasi didefinisikan sebagai perilaku sebenarnya dari setiap orang sebagai hasil dari pekerjaan yang mereka hasilkan sehubungan dengan posisi dan tugas mereka di dalam bisnis. Sukses sebuah Perusahaan tergantung pada kinerja karyawannya. (Pusparani, 2021)

*Balanced Scorecard* telah mengalami kemajuan dan perbaikan yang substantial. Metode ini kini dapat disempurnakan dalam sistem manajemen dalam membangun pembelajaran organisasi. Pada beberapa penelitian, *Balanced Scorecard* dikembangkan sebagai alat untuk merumuskan strategi dan melakukan perubahan. Bahkan semakin popular karena telah diintegrasikan dengan berbagai metode strategi bisnis yang terbukti dapat meningkatkan kinerja Perusahaan secara signifikan (Prabandari & Asri Dwija Putri, 2019)

*Analytical Hierarchy Process* (AHP), adalah suatu teori umum tentang pengukuran yang digunakan untuk menemukan skala rasio, baik dari perbandingan berpasangan yang diskrit maupun kontinu. AHP menguraikan masalah multi factor atau multi kriteria yang kompleks menjadi suatu hierarki, hierarki didefinisikan sebagai suatu representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur multi level Dimana level pertama adalah tujuan, yang diikuti level factor, kriteria, sub kriteria, dan seterusnya ke bawah hingga level terakhir dari alternatif. Dengan hierarki suatu masalah yang kompleks dapat diuraikan ke dalam kelompok-kelompoknya yang kemudian diatur menjadi suatu bentuk hierarki sehingga permasalahan akan tampak lebih terstruktur dan sistematis. (Saputra & Nurhidayati, 2022)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menghasilkan penilaian yang menyeluruh, dapat diukur, dan akurat dari kinerja Mall Pelayanan Publik Bone Bolango. Oleh karena itu, tujuan utama penelitian ini adalah untuk menilai kinerja Mall Pelayanan Publik Bone Bolango dari semua empat sudut pandang *Balanced Scorecard*. Dalam penelitian ini peneliti akan mengukur kinerja Perusahaan dari berbagai aspek, sehingga diharapkan dengan dilakukannya penelitian ini dapat mengetahui dan meningkatkan kinerja dari Mall Pelayanan Publik Bone Bolango.

Mall Pelayanan Publik Bone Bolango mempunyai 21 instansi dan 200 jenis layanan, namun penulis hanya berfokus kepada instansi yang melakukan pelayanan dari hari senin sampai jumat yaitu 5 instansi dan mempunyai 60 pegawai diantaranya: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil berjumlah 20 pegawai, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu berjumlah 24 pegawai, Badan Keuangan dan Pendapatan Daerah berjumlah 4 pegawai, Dinas Tenaga Kerja berjumlah 1 pegawai, dan Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak Pengendalian Penduduk dan keluarga Berencana mempunyai 11 pegawai

## 2. METODE

Pendekatan yang digunakan adalah perspektif kuantitatif. Pendekatan deskriptif kuantitatif merupakan pendekatan yang dilakukan melalui analisis data ordinal hasil tanggapan survey responden dan data-data numerik

(rasio) yang diperoleh selama pengumpulan data. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi Pustaka, dokumentasi, kuesioner, data Perusahaan. Jenis data yang digunakan ialah data primer dan data sekunder dari 4 perspektif *Balanced Scorecard*. Data primer diperoleh dari kuesioner yang telah disiapkan oleh peneliti kepada pegawai Mall Pelayanan Publik Bone Bolango sedangkan data sekunder adalah data dalam bentuk dokumen finansial dan finansial yang berkaitan dengan penelitian ini.

Kinerja yang akan diukur meliputi pengukuran kinerja finansial maupun non finansial di kantor Mall Pelayanan Publik Bone Bolango diukur menggunakan 4 perspektif *Balanced Scorecard* lalu menggunakan pembobotan menggunakan AHP. Pada perspektif finansial peneliti menggunakan rasio pengukuran dengan anggaran dan realisasi anggaran tahun 2022-2023. Pada perspektif pelanggan peneliti menggunakan rasio SKM Survey Kepuasan Masyarakat tahun 2023. Pada perspektif proses bisnis internal peneliti menggunakan rasio Capaian Kinerja Pegawai berdasarkan IKU tahun 2022-2023. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran peneliti menggunakan rasio Tingkat kepuasan kerja pegawai berdasarkan survey yang dilakukan oleh peneliti dengan pegawai Mall Pelayanan Publik Bone Bolango sebagai respondennya.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Perspektif Keuangan

Perspektif finansial pada penelitian ini mengukur penilaian kinerja finansial kantor Mall Pelayanan Publik Bone Bolango berdasarkan data anggaran dan realisasi anggaran Mall Pelayanan Publik Bone Bolango tahun 2022-2023. Berikut merupakan data anggaran dan realisasi anggaran kantor Mall Pelayanan Publik.

**Tabel 1 Anggaran dan Realisasi Anggaran**

Tahun	Anggaran	Realisasi Anggaran
2022	3.858.495.244	3.207.456.588
2023	3.266.721.230	3.118.145.314
<b>Total</b>	<b>7.125.216.474</b>	<b>6.325.601.902</b>

Untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi tak lepas didukung oleh nilai anggaran yang wajar serta memadai, sehingga hasil yang diperoleh sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Program dan kegiatan Dinas Penanaman Modal Pelayanan Satu Pintu Kabupaten Bone Bolango dilaksanakan untuk mencapai sasaran yang telah di tetapkan dalam tahun anggaran 2022 & 2023 dibiayai dari belanja langsung dan tidak langsung yang dituangkan dalam APBD/DPA Dinas Penanaman Modal Pelayanan satu pintu kabupaten Bone Bolango tahun anggaran 2022&2023.

Anggaran pelaksanaan program dan kegiatan sebesar Rp.3.858.495.244,- dengan realisasi anggaran sebesar Rp.3.207.456.588,- (87,63%) dan jadi keseluruhan penyerapan anggaran untuk pelaksanaan program dan kegiatan tahun anggaran 2022 sudah Baik, karena presentase penyerapan anggarannya adalah (87,63%). Dan untuk anggaran tahun 2023 sebesar Rp.3.266.721.230,- dengan realisasi sebesar Rp.3.118.145.314,- (95%) dan jadi secara keseluruhan penyerapan anggaran untuk pelaksanaan program dan kegiatan tahun anggaran 2023 Sudah Baik, karena presentasenya penyerapan anggaran adalah (95%).

#### 3.2 Perspektif Pelanggan

Data pada perspektif ini menggunakan data per 3 bulan (Triwulan) pada tahun 2023

**Tabel 2 Survey Kepuasan Masyarakat**

Tahun	Triwulan	Bulan	Nilai IKM
2023	I	Januari-Maret	90,10%
	II	April-Juni	86,07%
	III	Juli-September	88,68%
	IV	Okttober-Desember	89,76%
rata-rata			88,65%

Pada triwulan I jumlah responden penerima layanan yang diperoleh yaitu 320 responden dengan hasil nilai survey kepuasan Masyarakat 3,604 setelah di konversi diperoleh 90,10% menunjukan bahwa hasil survei kepuasan Masyarakat pada triwulan satu memperoleh nilai A Pelayanan Sangat Baik. Untuk triwulan II jumlah responden penerima layanan yang diperoleh yaitu 238 responden dengan nilai survei kepuasan Masyarakat 3,443 setelah dikonversi diperoleh 86,07% menunjukkan bahwa hasil survei kepuasan Masyarakat pada triwulan dua

memperoleh nilai B pelayanan Baik. Pada triwulan III jumlah responden penerima layanan yang diperoleh yaitu 202 responden dengan hasil nilai survey 3,547 setelah dikonversi diperoleh 88,68% menunjukkan bahwa hasil survey kepuasan Masyarakat pada triwulan tiga memperoleh nilai B dengan pelayanan baik. Dan untuk triwulan IV jumlah responden 222 dengan hasil nilai survey 3,590 setelah dikonversi diperoleh 89,76% menunjukkan bahwa hasil survey kepuasan Masyarakat pada triwulan empat memperoleh nilai A dengan pelayanan sangat baik.

### 3.3 Perspektif Proses Bisnis Internal

Data pada perspektif ini menggunakan capaian kinerja pegawai Mall Pelayanan Publik Bone Bolango tahun 2022-2023

**Tabel 3 Capaian kinerja pegawai mall pelayanan publik bone bolango**

Sasaran Strategis	Indikator kinerja utama	Target 2022	Target 2023	Capaian	
				2022	2023
Meningkatnya pertumbuhan investasi daerah	presentase nilai investasi PMA dan PMDN perusahaan:	30%	40%	93%	191,90%
	PMA (Penanaman Modal Asing)	10%	15%	69%	(-0,1%)
	PMDN (Penanaman Modal Dalam Negri)	20%	25%	147%	192%
Meningkatnya kualitas Pelayanan publik	Indeks kepuasan masyarakat atas pelayanan DPMPTSP	85,25%	85,45%	86,58%	88,61%
Meningkatnya Kualitas Kinerja Perangkat Daerah	Nilai sakip	A (80,25)	A (80,30)	A (84,15)	A (84,15)
	Predikat RB	A (30,25)	A (30,30)	AA (34,64)	AA (34,64)

1. Total presentase peningkatan investasi pada tahun 2023 mengalami kenaikan jika dibandingkan dengan target 40% yakni (191,9%) akan tetapi bila dilihat dari rincian indikatornya dengan PMDN maka tidak terdapat kenaikan investasi sama sekali berbanding terbalik dengan PMDN yang mencapai 192% dan perbandingan dengan tahun lalu terjadi peningkatan tinggi 147%
2. Indikator dengan IKM atas Pelayanan DPMPTSP memiliki target yang hamper sama di tahun 2022 dan 2023 hanya dibedakan pada dua angka dibelakang koma yakni (85,25% dan 85,45%) jadi kenaikannya sebesar 0,20%. Untuk realisasi pada indikator tersebut diatas Dimana tahun 2023 mendapatkan 88,61% dan tahun 2022 86,58%. Dimana terjadi kenaikan realisasinya disbanding dengan tahun 2022 sebesar 2,3%
3. Untuk indikator meningkatnya kualitas kinerja perangkat daerah target indikator nilai sakip adalah predikat (A) dibandingkan dengan realisasi tahun 2022 yaitu predikat (A) maka jika dihitung capaian kinerjanya sudah memuaskan. Sedangkan pada target indikator predikat RB yaitu AA dan realisasinya AA maka capaian kinerjanya adalah 113%.

### 3.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Data Tingkat kepuasan kerja pegawai Mall Pelayanan Publik Bone Bolango dalam hal ini mencakup tiga aspek utama yaitu koordinasi dan hubungan kerja, penghargaan dan motivasi, dan dukungan terhadap pegawai yang diperoleh dari hasil pengukuran dengan kuesioner yang disebarluaskan pada pegawai di instansi/dinas yang melakukan pelayanan pada hari senin – jumat yang berjumlah 60 orang.

1. Deskripsi variable Koordinasi dan Hubungan Kerja (X)

Responden memberikan jawaban yang dinilai dengan skor tertentu, sehingga hasil akhir berupa rata-rata skor dan kategori penilaian karyawan secara kuantitatif dapat diperoleh 60 responden. Dalam variable ini terlihat bahwa seluruh pernyataan dalam kuesioner dalam kategori sangat baik, dengan rata-rata skor terbesar 4,38. Jawaban dengan rata-rata tertinggi menyatakan bahwa pegawai merasa nyaman dengan lingkungan kerja. Sedangkan untuk nilai rata-rata terendah dengan skor 3,83 dimana menyatakan bahwa pegawai selalu dilibatkan dalam pengambilan Keputusan. Hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata pegawai merasa tidak terlibat dalam pengambilan Keputusan.

2. Deskripsi Variabel Penghargaan dan Motivasi (Y)

Responden memberikan jawaban yang dinilai dengan skor tertentu, sehingga hasil akhir berupa rata-rata skor dan kategori penilaian karyawan secara kuantitatif dapat diperoleh dari 60 responden. Dalam variable ini terlihat bahwa seluruh pernyataan dalam kuesioner dalam kategori baik, dengan rata-rata skor terbesar 4,18. Jawaban dengan rata-rata tertinggi menyatakan bahwa penegakan kode etik telah dilaksanakan dengan baik. Sedangkan untuk nilai rata-rata terendah dengan skor 4,07 dimana menyatakan bahwa gaji yang diberikan kepada pegawai rata-rata belum sesuai. Hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata pegawai merasa gaji yang diberi belum sesuai

### 3. Deskripsi variable Dukungan Terhadap Karyawan (Z)

Responden memberikan jawaban yang dinilai dengan skor tertentu, sehingga hasil akhir berupa rata-rata skor dan kategori penilaian karyawan secara kuantitatif dapat diperoleh dari 60 responden. Dalam variable ini terlihat bahwa seluruh pernyataan dalam kuesioner dalam kategori baik, dengan rata-rata skor terbesar 4,13. Jawaban dengan rata-rata tertinggi menyatakan bahwa pimpinan memberikan motivasi dalam penyelesaian masalah pekerjaan. Sedangkan untuk nilai rata-rata terendah dengan skor 3,97 dimana menyatakan bahwa rata-rata pegawai merasa bahwa rata-rata pegawai merasa kurang nyaman dengan ruangan kerja yang belum memadai.

### 3.6 AHP (Analytical Hierarchy Process)

Setelah dilakukan survey melalui kuesioner AHP yang diisi oleh pihak Mall Pelayanan Publik untuk membandingkan masing-masing perspektif diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4 Hasil Survey Perspektif**

BSC	A	B	C	D
A	1	1/3	1/2	3
B	3	1	3	9
C	2	1/3	1	3
D	1/3	1/9	1/3	1
total	6,33333	1,77778	4,83333	16
akar	2,51661	1,33333	2,19848	4

Keterangan :

A : Perspektif Keuangan

B : Perspektif Pelanggan

C : Perspektif Bisnis Internal

D : Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Diatas merupakan hasil rekapitulasi dari kuesioner pembobotan AHP yang berisi pembobotan terhadap keempat perspektif yang terdapat dalam *Balanced Scorecard*. Kuesioner tersebut diisi oleh seorang expert atau ahli yang mengetahui dengan jelas keseluruhan proses yang ada pada Mall Pelayanan Publik Bone Bolango. Setelah dilakukan perbandingan antar factor berpasangan maka akan dilakukan perhitungan *Pairwise Comparison*. Setelah perhitungan *Pairwise Comparison* kemudian dilakukan perhitungan total bobot masing-masing perspektif dan *consistency Ratio*. CR digunakan untuk mengetahui data konsisten atau tidak. Apabila nilai CR<0,1 hal ini berarti data telah dikonsisten. Adapun perhitungan AHP ini dilakukan untuk mendapatkan nilai bobot tiap perspektif yang nantinya berguna untuk mengetahui perspektif mana yang memiliki bobot kepentingan tertinggi hingga terendah. Berikut merupakan proses pengolahan pembobotan menggunakan metode AHP;

**Tabel 5 Bobot Hasil Survey Perspektif**

BSC	A	B	C	D	Jumlah	Bobot	Ranking
A	0,16	0,19	0,10	0,19	0,64	0,159	3
B	0,47	0,56	0,62	0,56	2,22	0,555	1
C	0,32	0,19	0,21	0,19	0,90	0,224	2
D	0,05	0,06	0,07	0,06	0,25	0,062	4

Uji konsistensi

A. Perkalian Matrik Nilai X Bobot

$$\begin{bmatrix} 0,64 \\ 2,26 \\ 0,91 \\ 0,25 \end{bmatrix} [:] \begin{bmatrix} 0,159 \\ 0,555 \\ 0,224 \\ 0,062 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 4,030 \\ 4,074 \\ 4,066 \\ 4,074 \end{bmatrix}$$

**Tabel 6 Perkalian Matrik Nilai X Bobot**

BSC	A	B	C	D	Jumlah	lamda
A	0,16	0,18	0,11	0,18	0,64	4,03
B	0,48	0,55	0,67	0,55	2,26	4,07
C	0,32	0,18	0,22	0,18	0,91	4,07
D	0,05	0,06	0,07	0,06	0,25	4,07

B. Mencari Nilai Konsisten Index

$$\frac{4,030 + 4,074 + 4,066 + 4,074 - 4}{3}$$

$$= 0,0203$$

C.  $N = 4$ , dari Tabel RI diperoleh 0,90

D. Mencari indeks konsistensi (CI)

$$\frac{4,030 + 4,074 + 4,066 + 4,074}{4}$$

$$= 4,061$$

D. Mencari konsistensi Rasio

$$CR = \frac{CI}{RI} = \frac{4,061}{0,9} = 0,02256$$

CI : Indeks Konsistensi (*Consistency Index*)

CR : Rasio Konsistensi (*Consistency ratio*)

RI : Indeks Acak (*Random Index*)

Setelah mengetahui bobot dari masing-masing perspektif, diperoleh bobot paling rendah dimiliki oleh perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan hasil 0,062 dan memiliki prioritas terakhir, hasil ini menunjukkan bahwa perspektif ini sudah berada dalam kategori yang baik bisa dilihat dari tingkat kepuasan pegawai pada Mall Pelayanan Publik bahwa hasilnya sudah mencapai maksimal. Selanjutnya untuk hasil dari bobot paling rendah ke dua diperoleh perspektif keuangan dengan hasil 0,159 dan memiliki prioritas terakhir kedua, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa penyerapan anggaran pada tahun 2022 dan tahun 2023 sudah baik dengan rata-rata penyerapan anggarannya mencapai 91,32%, yang menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan di Mall Pelayanan Publik berjalan dengan efektif. Untuk hasil dari bobot tertinggi kedua diperoleh perspektif proses bisnis internal yaitu 0,224, hasil yang diperoleh menunjukkan 79% yang menandakan perlunya peningkatan agar dapat mencapai hasil yang maksimal. Oleh karena itu penting bagi Mall Pelayanan Publik untuk fokus pada pengembangan dan peningkatan aspek-aspek dalam perspektif ini sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan mencapai hasil yang maksimal. Dan untuk hasil bobot tertinggi diperoleh perspektif pelanggan yaitu 0,555, hasil untuk perspektif ini mencapai 88,65% yang menunjukkan bahwa pelanggan merasa cukup puas dengan layanan yang diberikan. Akan tetapi, meskipun hasil 88,65% ini tergolong baik, tetap diperlukan upaya untuk meningkatkan kepuasan pelanggan agar perspektif ini mencapai hasil yang optimal.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan tujuan penelitian dan pengelolahan data maka dapat diambil Kesimpulan sebagai berikut:

1. Perspektif keuangan dalam anggaran dan realisasi anggaran untuk tahun 2022 dan 2023 sudah baik karena presentase penyerapan anggaran tahun 2022 adalah (87,63%), dan penyerapan anggaran untuk pelaksanaan program dan kegiatan tahun anggaran 2023 Sudah Baik, karena presentase penyerapan anggaran adalah (95%)
2. Perspektif pelanggan diukur menggunakan survei indeks kepuasan masyarakat per triwulan, untuk triwulan I mendapat 90,10%, triwulan II 86,07%, Triwulan III 88,68%, Triwulan IV 89,76% dengan rata-rata keseluruhan triwulan 88,65%.

3. Perspektif proses bisnis internal diukur menggunakan capaian kinerja pada tahun 2022-2023 dengan memperoleh tahun 2022 sebanyak 68% dan 2023 sebanyak 91% dengan rata-rata 79%.
4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diukur menggunakan kuesioner, hasil dari kuesioner yang disebar pada 60 pegawai ini menghasilkan untuk variable koordinasi dan hubungan kerja bahwa pertanyaan dalam kuesioner dalam kategori baik, dengan rata-rata skor terbesar 4,38 dengan butir pertanyaan menyatakan bahwa pegawai setuju dengan lingkungan kerja yang nyaman, sedangkan untuk nilai terendah terdapat pada pertanyaan 4 dengan skor 3,83 dimana menyatakan bahwa ada beberapa pegawai kurang setuju dilibatkan dengan pengambilan Keputusan. Untuk variable penghargaan dan motivasi bahwa pertanyaan dalam kuesioner dalam kategori baik, dengan rata-rata skor terbesar 4,18 dengan pertanyaan penegakkan kode etik telah dilaksanakan dengan baik, sedangkan untuk nilai terendah terdapat pada pertanyaan 2 dengan skor 4,07 dimana menyatakan bahwa ada beberapa pegawai yang merasa sangat tidak setuju dan tidak setuju dengan gaji yang diberikan belum sesuai dengan kinerja yang dimiliki. Untuk variable dukungan terhadap karyawan dalam kuesioner berkategorikan Baik, dengan rata-rata skor terbesar 4,13 dengan pertanyaan pimpinan memberikan motivasi dalam penyelesaian masalah pekerjaan, sedangkan untuk nilai terendah terdapat pada pertanyaan 2 dengan skor 3,97 dimana menyatakan bahwa ada beberapa pegawai yang tidak setuju dengan tersedianya ruang kerja yang nyaman dan memadai.  
berdasarkan

## 5. DAFTAR PUSTAKA

- Pantala, K., Rantelangi, C., & Kumawardani, N. (2015). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada CV YAMAHA SINAR UTAMA HIDAYATULLAH SAMARINDA. *Akuntabel*, 12(2), 176–183.
- Prabandari, K. A. T., & Asri Dwija Putri, I. G. A. M. (2019). Kinerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Klungkung berdasarkan Metode Balance Scorecard. *E-Jurnal Akuntansi*, 29(3), 997–1011.
- Pusparani, M. (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534–543.
- Saputra, L. A., & Nurhidayati, N. (2022). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Metode Balance Score Card (BSC) Pada PT. Maura Abadi- Lombok. *Business Management*, 1(1), 82–88.