

Pengukuran Manajemen Kinerja Pemerintah Berbasis *Balanced Scorecard* Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pemerintah Desa Kalinanas, Kecamatan Wonosamodro, Kabupaten Boyolali)

Muhammad Kuncoro¹⁾, Alean Kistiani Hegy S²⁾, Hari Purwanto³⁾, Unna Ria Safitri⁴⁾

¹⁾²⁾³⁾⁴⁾ Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Boyolali.

Jl. Pandanaran No. 405

e-mail: mkuncoro380@gmail.com¹⁾, alean.kistiani@gmail.com²⁾, hariharipoer@yahoo.co.id³⁾,
unnaria68@gmail.com⁴⁾

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penerapan metode *Balanced Scorecard* dalam mengukur kinerja pegawai dari segi perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan demi meningkatkan kinerja pegawai pada organisasi sektor publik yaitu Pemerintah Desa Kalinanas, Kecamatan Wonosamodro, Kabupaten Boyolali. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah pegawai pemerintah desa, pegawai bumdes, badan permusyawaratan desa dan masyarakat desa yang memenuhi kualifikasi sebagai responden dengan menggunakan rumus *slovin* dengan jumlah 91 responden. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dimana dalam pengumpulan data menggunakan metode wawancara langsung dan menyebarkan kuesioner serta dokumentasi. Hasil penelitian ini pada perspektif keuangan pemerintah desa kalinanas cukup baik, penggunaan anggaran dana yang sesuai target, transparansi anggaran pada publik dan pemetaan pengeluaran yang terukur, pada perspektif pelanggan indeks kepuasan masyarakat tergolong kurang baik, prosedur pelayanan yang kurang memuaskan dan keadilan pelayanan yang belum sama, pada perspektif bisnis internal masih kurang baik, pengelolaan badan usaha milik desa yang kurang maksimal, fasilitas masyarakat desa yang belum memadai dan kurangnya respon pemerintah dalam mengikuti perkembangan teknologi yang ada, pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tergolong sudah cukup baik, kapasitas pegawai yang memadai, lingkungan kantor yang nyaman serta perhatian pemerintah dalam mengadakan pelatihan kerja dan keleluasaan dalam berpendapat.

Kata kunci : *Perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, meningkatkan kinerja pegawai.*

ABSTRACT

The purpose of this study is to know the impact of implementation Balanced Scorecard method in measuring employee performance from a financial perspective, customer perspective, internal business perspective, learning and growth perspective in order to improve employee performance in public sector organizations, namely the Kalinanas Village Government, Wonosamodro District, Boyolali Regency. The population and sample in this study were village government employees, BUMDEs employees, village consultative bodies and village communities who met the qualifications as respondents using the Slovin formula, totaling 91 respondents. This type of research is quantitative descriptive where data collection uses direct interview methods and distributes questionnaires and documentation. The results of this research from the financial perspective of the Kalinanas village government are quite good, the use of budget funds is according to targets, budget transparency to the public and measurable expenditure mapping, from the customer perspective the community satisfaction index is classified as poor, service procedures are less than satisfactory and service fairness is not the same. , from an internal business perspective it is still not good, management of village-owned enterprises is not optimal, village community facilities are inadequate and the government's response is lacking in keeping up with existing technological developments, from a learning and growth perspective it is considered quite good, employee capacity is adequate, a comfortable office environment as well as government attention in providing job training and freedom of opinion.

Keywords : *Financial perspective, customer perspective, internal business perspective, growth and learning perspective, improving employee performance.*

1. Pendahuluan

Di masa era globalisasi, sumber daya manusia menjadi andalan utama bagi perusahaan dalam mencapai kesuksesan. Manajemen SDM mencakup pengetahuan dan kecerdasan, sistem formal, prosedur manajerial, penegakan hukum, pengembangan dan penerapan SDM untuk berbagai kebutuhan, serta metode penyelesaian yang efektif dan efisien untuk segala hal yang berkaitan dengan SDM agar mencapai tujuan itu diharapkan baik individu maupun organisasi, (Yusuf & Maliki, 2020). Pengukuran kinerja organisasi sektor publik sangatlah penting, organisasi pemerintah mempunyai ciri khas sebagai penyedia jasa atau barang kepada masyarakat umum. Keberhasilan suatu organisasi tidak dapat diukur hanya dengan finansial.

Balanced Scorecard adalah metode peningkatan kerja yang berfokus pada dua aspek dalam evaluasi kinerja pegawai adalah aspek finansial dan non finansial. Aspek keuangan memberikan informasi mengenai produktivitas, efisiensi dan efektivitas organisasi mana pun, terutama organisasi sektor publik, (Hidayat & Fajriah, 2019). Penerapan *Balanced Scorecard* selaras dengan tujuan Upaya instansi pemerintah untuk mengembangkan administrasi publik yang lebih efektif dan efisien, khususnya di daerah - daerah yang menerapkan praktik tata kelola yang baik. Dampak *Balanced Scorecard* terhadap pentingnya peningkatan kualitas hidup pekerjaan pribadi pegawai. Tujuannya adalah untuk memberikan dukungan kepada organisasi agar dapat memulai kegiatan yang terfokus pada strategi yang telah diputuskan organisasi.

Pemanfaatan *Balanced Scorecard* dalam mengevaluasi performa pegawai dengan empat perspektif, yaitu : keuangan, pelanggan, bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran. perspektif keuangan memberikan gambaran dan ringkasan tindakan ekonomi yang telah di ambil, kemudian perspektif pelanggan pada umumnya terdiri atas beberapa ukuran utama yaitu terkait retensi klien, kepuasan klien, akuisisi klien baru dan pangsa klien pada segmen sasaran. perspektif bisnis internal didasarkan karena banyak proses internal berdampak pada kepuasan dan tujuan pelanggan dan keuangan dalam organisasi atau bisnis mana pun, sasaran proses bisnis internal akan mendorong berbagai proses untuk mencapai tujuan strategis organisasi atau bisnis mana pun. proses bisnis internal tidak terlepas dari suatu inovasi dengan harapan dari inovasi yang telah diciptakan dapat memberikan kontribusi nyata jangka pendek dan jangka panjang pada organisasi maupun perusahaan, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki tiga elemen dalam organisasi adalah manusia, sistem, dan prosedur maupun perusahaan, dengan harapan kedepan suatu organisasi atau perusahaan dapat meningkatkan keahlian dan kemampuan karyawannya melalui pelatihan, memajukan teknologi dan sistem informasi serta menyajikan berbagai prosedural pada organisasi maupun perusahaan (Hidayat & Fajriah, 2019).

Pentingnya pengukuran kinerja juga sangat dibutuhkan oleh organisasi sektor publik tingkat desa, Organisasi tingkat desa memiliki kualitas unik sebagai pemasok barang atau jasa publik. Penting bagi organisasi ini untuk Membuat perubahan guna mengurangi tingkat kegagalan dan meningkatkan standar di sektor publik karena desa juga harus memberikan layanan berkualitas tinggi kepada masyarakat umum dan kelompok rentan. Namun, muncul permasalahan, yaitu belum adanya acuan kerja yang terstruktur dengan baik sebagai satuan kerja pemerintah. program – program pemerintah desa masih belum terukur dengan baik dan maksimal khususnya pada pengembangan potensi ekonomi lokal serta kehati-hatian dalam memanfaatkan sumber daya alam dan lingkungan sekitar. Pemerintah Desa merupakan badan yang berada tepat di bawah organisasi sektor publik yang terlibat aktif dalam reklamasi wilayah desa. Organisasi ini dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah NO. 72 Tahun 2005 mengenai Pemdes, untuk melaksanakan Permohonan Tahun 2016 NO. 32 Tahun 2004 terkait Pemerintah Daerah. Dijelaskan dalam ayat 2 dan ayat 14 ayat (1), kepala desa adalah yang membawahi departemen pembangunan, pembangunan, dan pekerjaan umum di lingkup pemerintah desa yang terdapat di Kecamatan Wonosamodro, Kabupaten Boyolali, yang meliputi Desa Kalinanas.

Desa Kalinanas sebagai organisasi sektor publik juga harus mampu memberikan pelayanan yang lebih berkualitas kepada organisasi yang relevan dengan tujuan dan misinya. manajemen yang teratur diharapkan dapat membantu pemerintah Kalinanas atau sektor publik lainnya dalam mencapai tujuannya, khususnya di bidang kinerja sehingga tercipta pelayanan pemerintah yang lebih efektif dan efisien, khususnya bagi desa-desa yang menganut tata kelola yang baik. serta peningkatan perkembangan program-program yang ada Sehingga dapat dinyatakan berhasil dalam mengelola

organisasi. Visi Desa Kalinanas “**Bareng Mbangun Deso (Bersama Membangun Desa) Menuju Desa Kalinanas yang Asri, Mandiri dan Sejahtera**” merupakan tujuan dari Desa Kalinanas. Namun sampai saat ini acuan atau tahapan – tahapan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuannya masih belum maksimal. Jika Pemerintah Desa Kalinanas menerapkan kinerja yang komprehensif, Hal ini diharapkan dapat membantu otoritas desa dalam melaksanakan rencana perubahan kerja komprehensif yang telah disetujui oleh pemerintah desa tersebut. Analisis jabatan secara komprehensif juga sangat penting guna mencapai tujuan integrasi tujuan pemerintah desa kalinanas. Tujuan penelitian ini agar mengetahui cara terbaik dalam mengelola manajemen kerja pada Pemerintah Desa Kalinanas agar dapat dijadikan sebagai sumber daya atau salah satu alat utama Pemerintah Desa Kalinanas untuk mencapai tujuan dan sasarannya.

2. Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis

2.1 Definisi *Balanced Scorecard*

Harahap & Tirtayasa (2020), menyampaikan terkait *Balanced Scorecard* adalah suatu kumpulan tujuan dan hasil kinerja yang menunjukkan seberapa baik kinerja organisasi dalam mencapai tujuannya sehubungan dengan pemegang saham, pelanggan, karyawan, dan mitra bisnisnya. Menurut Kaplan dan Norton (2019) :

1) Perspektif Keuangan

Menurut Alimudin, tahun 2019, Untuk meningkatkan efektivitas uang dalam organisasi apapun, termasuk bisnis, suatu perusahaan harus menetapkan tujuan dengan baik. Ukuran kinerja keuangan memberikan wawasan tentang strategi organisasi. sektor publik maupun swasta dalam mengimplementasikan dan melaksanakan strateginya sudah berkontribusi atau tidak terhadap pertumbuhan laboratorium, bergantung pada perspektif ini, efisiensi, kecerdasan, dan transparansi keuangan diperlukan untuk menjaga stabilitas keuangan organisasi dan mencegah kerugian di masa depan. Untuk itu perlu dilakukan peninjauan berkala terhadap laporan keuangan dan melakukan uji tuntas atas pinjaman tersebut. dan kemudian melakukan transparansi anggaran pada organisasi maupun perusahaan.

2) Perspektif Pelanggan

Putri (2021), menyatakan bahwa cara pandang pelanggan dapat dilihat melalui riwayat pembeliannya, Setiap organisasi atau bisnis harus menjaga hubungan kerja yang positif dengan setiap pelanggan agar dapat mengidentifikasi kebutuhan pelanggan. Tolak ukur pelanggan menunjukkan apakah suatu perusahaan dapat atau tidak dapat memenuhi harapan pelanggannya. Untuk mendapatkan kepercayaan pelanggan, organisasi, baik besar atau kecil, harus memberikan layanan yang memuaskan dan tepat waktu, responsif dalam menanggulangi masalah yang terjadi pada pelanggan, handal dalam memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan, empati dalam melayani pelanggan sehingga menciptakan suatu kenyamanan dan hubungan yang baik terhadap pelanggan, mengurangi keluhan peserta serta memberikan *feedback* yang sesuai kepada peserta.

3) Perspektif Bisnis Internal

Dari sudut pandang ini, pelaku usaha akan menyesuaikan diri dengan setiap aktivitas yang dilakukan oleh manajer atau karyawannya guna mengembangkan suatu produk atau jasa yang dapat memberikan manfaat. manfaat yang diperlukan oleh khalayak sasaran, Putri (2021). perlunya inovasi dalam organisasi, identifikasi risiko, dan perbaikan proses bisnis internal. mencari berbagai cara untuk meningkatkan keunggulan dalam sektor apapun. Identifikasi resiko diperlukan guna mencegah sesuatu hal yang akan terjadi pada organisasi maupun perusahaan, peningkatan keunggulan diperlukan guna untuk memperbaiki proses yang ada di dalam suatu pemerintahan sehingga menciptakan sarana dan prasarana yang baik, proses oprasional terhadap kemampuan pegawai dan menjalankan pekerjaan sesuai standard, inovasi diperlukan guna berpartisipasi dalam perubahan yang sedang berlangsung dengan harapan dapat memberikan hasil yang optimal baik bagi organisasi maupun dunia usaha.

4) Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.

Sistem pendidikan dan pelatihan bermula dari SDM (kapasitas pegawai, kapabilitas pegawai, motivasi dan pemberdayaan setiap individu), sistem informasi, dan prosedur yang ada pada organisasi maupun perusahaan, seperti pelatihan pegawai yang sesuai dengan individu atau pada suatu organisasi, Andika (2021).

Putri (2021), menyatakan bahwa cara pandang tersebut memerlukan sistem informasi yang kuat agar dapat diakses dengan mudah terhadap para pegawai dan lingkungan kantor yang lengkap serta nyaman untuk para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaannya seefisien dan seefektif mungkin, selain itu ada evaluasi dan pelatihan untuk para pegawai agar dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai yang diinginkan. Maksud dari perspektif ini adalah untuk memberikan fasilitas yang akan meningkatkan perspektif bisnis, konsumen, dan karyawan.

2.2 Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Tingkat partisipasi angkatan kerja sektor publik digunakan untuk mengukur layanan yang diberikan oleh organisasi Sektor publik menyediakan layanan kepada masyarakat umum. Menurut Mardiasmo (2018:151), tingkat partisipasi tenaga kerja di sektor publik digunakan sebagai indikator untuk menilai keberhasilannya. strategis metrik finansial dan non-finansial akan dipakai oleh seorang manajer publik untuk meningkatkan kinerjanya. tingkat partisipasi kerja sektor publik di berbagai bidang seperti sumber sehari-hari, keputusan, komunikasi antar organisasi, dan implementasi kebijakan publik. Tenaga kerja di sektor publik mempunyai banyak sektor, sehingga dapat digunakan untuk menentukan ketenagakerjaan secara komprehensif. Tingkat partisipasi angkatan kerja sektor publik ini merupakan salah satu faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan dan profitabilitas organisasi sektor publik. Berikut tujuan reformasi ketenagakerjaan sektor publik :

- a. Berkomunikasi secara efektif dengan sektor publik menggunakan strategi organisasi.
- b. Mengurangi pertumbuhan angkatan kerja strategis dengan mengurangi angkatan kerja finansial dan non finansial secara setara dan seimbang.
- c. Menekankan pentingnya manajemen tingkat atas dan bawah, serta memberikan inspirasi kepada pihak-pihak terkait dalam organisasi sektor publik untuk mengupayakan keselarasan tujuan mereka.
- d. Media atau alat yang sesuai pengamatan dan kumpulan radial untuk mencapai tujuan.

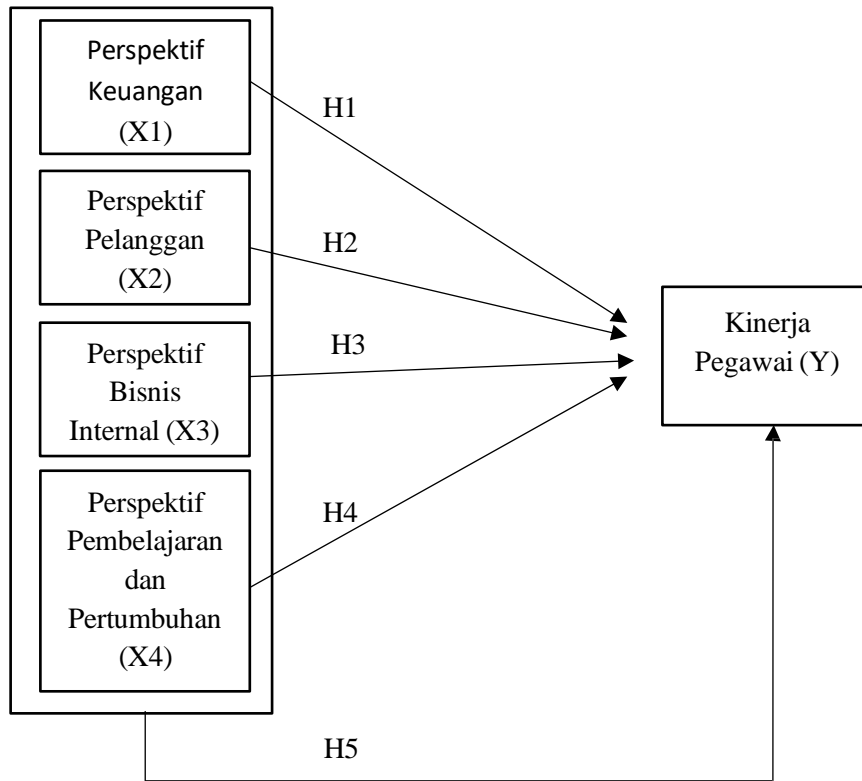
2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM adalah konsep yang mempunyai keterkaitan dengan pemanfaatan SDM disebuah organisasi untuk mencapai tujuannya. efisiensi atau efektivitas yang maksimal dalam mencapai tujuan yang akan dicapai dalam perusahaan. Menurut Sihombing & Verawati, (2020), keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh SDM yang dimilikinya Gustiana, Hidayat dan Fauzi, (2022). SDM merupakan hal yang vital karena SDM mempunyai peranan sangat penting dalam membangun dan mentransformasi suatu organisasi atau bisnis, sehingga tidak dapat dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Bahkan di zaman yang serba teknologi modern ini, atau bahkan dengan ribuan produk berkualitas, tanpa SDM yang profesional, segala sesuatunya menjadi tidak memuaskan, apalagi jika menyangkut kualitas dan ketepatan waktu pengiriman barang dari Pemerintah Desa, (Mulyanti & Fauziah, 2023).

2.4 Kualitas Kerja

Sebagaimana dikemukakan oleh Hasibuan dalam Irhammah, (2019), Kualitas Kerja adalah Sebuah kegiatan manajerial untuk menilai kinerja pegawai dan kepuasan kerja serta menyesuaikan jadwal kerja. Ada dua faktor yang dinilai dalam pekerjaan pegawai. Ciri-ciri yang dikaitkan dengan hal ini adalah loyalitas, dedikasi, kepemimpinan, kerjasama, kesetiaan, dan partisipasi anggota tim kerja, sementara kualitas pekerjaan adalah standar fisik yang ditentukan oleh hasil kerja yang telah diselesaikan. diselesaikan oleh pegawai dalam menanggapi tantangan. Hal ini juga dapat membantu meningkatkan motivasi karyawan dan, akibatnya, meningkatkan loyalitas organisasi dari anggota staf atau subkontraktor. Ashari (2020:186) menyatakan bahwa hasil pertama dari kualitas kerja adalah hasil kerja manusia atau sumber daya tenaga kerja lainnya yang bekerja sama untuk mencapai tujuan usaha secara adil dan efisien.

2.5 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.6 Hipotesis Penelitian

Menurut teori *performance review* merupakan suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai. Informasi di bawah ini mencakup hal-hal berikut : efektivitas penggunaan sumber daya sehari-hari untuk memperbaiki kinerja pegawai agar lebih baik dan berkualitas, efektivitas program pelatihan dalam mencapai tujuan yang diinginkan dibandingkan dengan hasil pelatihan. Dengan demikian, hipotesis peneliti adalah sebagai berikut :

- H₁ : *Balanced Scorecard* pada prespektif keuangan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Pemerintah Desa Kalinanas.
- H₂ : *Balanced Scorecard* pada perspektif pelanggan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Pemerintah Desa Kalinanas.
- H₃ : *Balanced Scorecard* pada perspektif bisnis internal tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Pemerintah Desa Kalinanas.
- H₄ : *Balanced Scorecard* pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Pemerintah Desa Kalinanas.
- H₅ : *Balanced Scorecard* pada perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan perkembangan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Pemerintah Desa Kalinanas.

3. Metode Penelitian

Metode hipotesis penelitian ini meliputi pengumpulan, pengolahan serta analisis pengujian data berdasarkan kuantitas data yang dikumpulkan dengan tujuan mengembangkan prinsip - prinsip umum dalam menguji hipotesis disebut metode hipotesis, Menurut Sujarweni (2020:3). Peneliti menggunakan metode kuantitatif untuk mendapatkan data yaitu dengan cara menyebarkan kuesioner. Dengan jenis penelitian ini salah satunya berfungsi untuk mengukur manajemen kinerja pemerintah demi meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik.

3.1 Populasi dan Sampel

Populasi berjumlah 1000 terdiri dari Pegawai Pemerintahan dan Masyarakat, Dimana jumlah dan ciri-ciri yang ada di dalam populasi disebut sampel teknik pengambilan sampel dari keseluruhan populasi, Sugiyono (2019:118). Ukuran pada sampel menggunakan rumus dari *slovin* dengan kesimpulan responden berjumlah 91.

3.2 Teknik Pengumpulan Data

Proses mengamati secara cermat suatu objek tertentu dengan tujuan mengumpulkan informasi dan data sebanyak-banyaknya mengenai objek yang diteliti. Teknik pengumpulan data meliputi :

1. Kuesioner

Pengumpulan data yang di lakukan dengan mengajukan beberapa pernyataan terhadap responden ataupun karyawan disebut kuesioner, Sugiyono (2019:199). Kuesioner penelitian ini menjabarkan variabel di beberapa indikator. Dalam penelitian ini menggunakan pernyataan tertulis serta penyebaran kuesioner tersebut memberikan penjelasan singkat tentang tata cara pengisian terhadap responden untuk mengisi kuesioner.

2. Observasi

Menurut Nasution dalam Sugiyono (2020:109), observasi adalah keadaan dimana peneliti melakukan wawancara mendalam untuk lebih memahami konteks semua situasi sosial, sehingga dapat memperoleh pandangan yang holistik (menyeluruh).

3. Wawancara

Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2019), wawancara yaitu upaya bersama beberapa orang untuk mengumpulkan informasi dan ide melalui pertanyaan, sehingga memungkinkan berkembangnya pemahaman mengenai suatu topik tertentu. Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2019), ada tiga jenis wawancara : semi-terstruktural, terstruktural, dan non-terstruktural.

3.3 Oprasionalisasi Variabel

Menurut Sugiyono (2019) variabel yakni sesuatu yang terdiri dari apa pun yang telah ditentukan peneliti untuk mengumpulkan informasi, lalu ditarik kesimpulan. Penelitian ini penulis menetapkan empat variabel yaitu :

Tabel 3.1
Oprasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Skala	Sumber
Prespektif Keuangan	Efektivitas, ketelitian dan transparansi	Nominal	Kuesioner
Prespektif Pelanggan	Indeks kepuasan masyarakat (IKM)	Nominal	Kuesioner
Prespektif bisnis internal	Identifikasi resiko, sarana dan prasarana, inovasi dan proses oprasional	Nominal	Kuesioner
Prespektif pertumbuhan dan pembelajaran	lingkungan kantor, kapasitas, kapabilitas pegawai dan sistem informasi, evaluasi dan pelatihan	Nominal	Kuesioner

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Instrumen Data

1. Uji Validitas

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Nilai Sig	Nilai dasar	Keterangan
Perspektif Keuangan	X1	0,000	0,05	Valid
Perspektif Pelanggan	X2	0,000	0,05	Valid
Perspektif Bisnis Internal	X3	0,000	0,05	Valid
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	X4	0,000	0,05	Valid
Kinerja Pegawai	Y	0,000	0,05	Valid

Sumber : Data Primer diolah SPSS 26, 2024

Nilai validitas memiliki nilai korelasi dengan nilai antara skor tabulasi respons untuk setiap item, seperti yang dijelaskan pada tabel diatas. Hasil uji validitas menunjukkan sejumlah pernyataan dari variabel tersebut valid dengan alasan nilai sig (2-tailed) < 0.05.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 4.2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach		Keterangan
	Alpha	Alpha Dasar	
Perspektif Keuangan	0,794	0,60	Reliabel
Perspektif Pelanggan	0,790	0,60	Reliabel
Perspektif Bisnis Internal	0,848	0,60	Reliabel
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	0,747	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,782	0,60	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah SPSS 26, 2024

Dari paparan dijelaskan adanya perspektif keuangan (x1) 0,794, kemudian perspektif pelanggan (x2) 0,790, perspektif bisnis internal (x3) 0,848, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (x4) 0,747, kinerja pegawai 0,747 dinyatakan reliabel.

4.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Tabel 4.3
Hasil Uji Normalitas

Keterangan	Unstandardized Residual	Keterangan
Asymp. Sig (2-tailed)	0,174	Normal

Sumber : Data Primer diolah SPSS 26, 2024

Berdasarkan hasil paparan diatas nilai daripada Asymp. Sig normalitas 0,174, yang berarti tidak signifikan terhadap > 0,05 maka dinyatakan normal.

2. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4.4
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Nilai Signifikan	Keterangan
Perspektif Keuangan	,865	Tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas
Perspektif Pelanggan	,245	Tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas
Perspektif Bisnis Internal	,533	Tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	,309	Tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas

Sumber : Data Primer diolah SPSS 26, 2024

Dari paparan dijelaskan adanya perspektif keuangan (x1) 0,85, kemudian perspektif pelanggan (x2) 0,245, perspektif bisnis internal (x3) 0,533, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (x4) 0,309 dinyatakan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

3. Uji Multikolinieritas

Tabel 4.5
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Nilai Tolerance	Nilai VIF	Keterangan
Perspektif Keuangan	,408	2,452	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Perspektif Pelanggan	,404	2,473	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Perspektif Bisnis Internal	,299	3,345	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	,347	2,879	Tidak Terjadi Multikolinieritas

Sumber : Data Primer diolah SPSS 26, 2024

Berdasarkan hasil paparan tabel dijelaskan nilai daripada masing-masing signifikan pada variabel perspektif keuangan (x1) sebesar 2,452, kemudian perspektif pelanggan (x2) sebesar 2,473, perspektif bisnis internal (x3) sebesar 3,345 dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (x4) sebesar 2,879 apabila nilai tolerance dibawah <10,00 maka tidak terjadi multikolinieritas.

4. Uji Autokorelasi

Tabel 4.6
Hasil uji autokorelasi

Durbin watson	Hasil	Kesimpulan
1,492.	-2 + 2	Tidak terjadi autokorelasi

Sumber : Data Primer diolah SPSS 26, 2024

Berdasarkan hasil paparan nilai Durbin Watson 1,492. Sehingga nilai Durbin Watson terletak diantara -2 + 2. Maka menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala autokorelasi.

4.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 4.7
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel Constanta	Nilai Unstandardized Coefficients (B)	t hitung	Sig
Constanta	10,847	3,302	,001
Perspektif Keuangan	,464	2,194	,031
Perspektif Pelanggan	,237	1,455	,149
Perspektif Bisnis Internal	-,207	-1,191	,237
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	,806	4,271	,000

Sumber : Data Primer diolah SPSS 26, 2024

Berdasarkan hasil pengujian yakni :

$$Y = Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 10,847 + 0,464 X_1 + 0,237 X_2 - 0,207 X_3 + 0,806 X_4 + e$$

Dengan hasil persamaan linier pada analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa :

- 1) Nilai konstanta kinerja pegawai pada Pemerintah Desa Kalinanas, Kecamatan Wonosamdro, Kabupaten Boyolali adalah 10,847 jika nilai variabel 1 sampai dengan 4 sama dengan 0.
- 2) Dengan asumsi bahwa koefisien regresi perspektif keuangan (x1) 0,464, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Pemerintah Desa Kalinanas, Kecamatan Wonosamdro, Kabupaten Boyolali meningkat sebesar 0,464 satuan setiap variabel perspektif keuangan, sementara variabel lainnya tetap.
- 3) Koefisien regresi perspektif pelanggan adalah 0,237. Dapat diartikan bahwa setiap penambahan variabel perspektif pelanggan meningkat dan lainnya bernilai tetap, maka terjadi peningkatan kinerja pegawai pada Pemerintah Desa Kalinanas, Kecamatan Wonosamdro, Kabupaten Boyolali meningkat 0,237.
- 4) Apabila koefisien perspektif bisnis internal (x3) adalah -0,207. Nilai koefisien regresi perspektif bisnis internal yang negatif menunjukkan hubungan yang tidak searah terhadap kinerja pegawai, artinya jika perspektif bisnis internal mengalami penurunan maka kinerja pegawai pada Pemerintah Desa Kalinanas, Kecamatan Wonosamdro, Kabupaten Boyolali menurun -0,207.

- 5) Apabila koefisien perspektif pertumbuhan dan perkembangan (x4) adalah 0,806 dapat diartikan bahwa setiap penambahan variabel perspektif pertumbuhan dan perkembangan meningkat dan lainnya bernilai tetap, maka terjadi peningkatan kinerja pegawai pada Pemerintah Desa Kalinanas, Kecamatan Wonosamodro, Kabupaten Boyolali meningkat 0,806.

4.4 Uji Hipotesis

1. Uji F

Tabel 4.9
Hasil uji F

Keterangan	P value	F hitung	Sig	Kesimpulan
X ₁ , X ₂ , X ₃ dan X ₄ Terhadap Y	P < 0,05	24,596	0,000	Semua variabel independen berpengaruh signifikan

Sumber : Data Primer diolah SPSS 26, 2024

Berdasarkan uji f signifikansi 0,000. Dapat diartikan bahwa keempat variabel secara bersamaan berpengaruh terhadap variable kinerja pegawai karena nilai signifikansi lebih besar 0,05.

2. Uji t

Tabel 4.8
Hasil uji t

Variabel	P value	t hitung	Sig	Kesimpulan
Perspektif Keuangan	P < 0,05	2,194	,031	H ₁ Diterima
Perspektif Pelanggan	P < 0,05	1,455	,149	H ₂ Ditolak
Perspektif Bisnis Internal	P < 0,05	-1,191	,237	H ₃ Ditolak
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	P < 0,05	4,271	,000	H ₄ Diterima

Sumber : Data Primer diolah SPSS 26, 2024

Hasil pengujian yaakni :

- Berdasarkan variable perspektif keuangan (x1) nilai signifikan 0,031. artinya variabel Perspektif pelanggan X1 mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- berdasarkan variabel perspektif pelanggan (x2) diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,149. artinya variabel perspektif pelanggan tidak mempunyai signifikan terhadap kinerja pegawai.
- berdasarkan variabel perspektif bisnis internal (x3) diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,237. artinya variabel perspektif bisnis internal tidak memliki signifikan terhadap kinerja pegawai.
- berdasarkan variabel perspektif pertumbuhan dan perkembangan (x4) diperoleh signifikansi 0,000. artinya variabel perspektif pertumbuhan dan perkembangan mempunyai signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Uji Koefisien Determinasi R²

Tabel 4.10
Hasil uji Koefisien Determinasi R²

Keterangan	Adjusted R Square	Kesimpulan
X ₁ , X ₂ , X ₃ dan X ₄ Terhadap Y	0,512	0,991 x 100%

Sumber : Data Primer diolah SPSS 26, 2024

Hasil uji disampaikan Nilai *Adjusted R Square* 0,512. Pada uji coba ini, diperkirakan bahwa keempat variable memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 51,2 %.

5. Kesimpulan dan saran

5.1 kesimpulan

Sesuai dari penelitian yang sudah dibahas, dapat disimpulkan yakni :

1. Hasil analisis menunjukkan variabel perspektif keuangan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Desa Kalinanas, Kecamatan Wonosamodro, Kabupaten Boyolali. Analisis regresi linier berganda menghasilkan nilai 0,464 dengan nilai signifikan $0,031 < 0,05$, mendukung hipotesis (H1) bahwa perspektif keuangan memengaruhi kinerja pegawai. Hal ini mencerminkan penggunaan anggaran yang sesuai target, transparansi anggaran, pemetaan pengeluaran yang terukur, serta peningkatan realisasi pendapatan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Dede Kurniawan (2020) yang menyatakan perspektif keuangan berdampak positif dan signifikan terhadap pertumbuhan tenaga kerja pada UMKM di Desa Pendeglang.
2. Variabel perspektif pelanggan tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Desa Kalinanas, Kecamatan Wonosamodro, Kabupaten Boyolali, dengan hasil analisis regresi linier berganda 0,237 dan nilai signifikan $0,149 > 0,05$. Hipotesis (H2) ditolak, mengindikasikan bahwa pengaruh perspektif pelanggan terhadap kinerja pegawai masih kurang baik, mencakup prosedur pelayanan yang kurang memuaskan, keadilan pelayanan yang belum merata, dan kecepatan pelayanan yang masih kurang. Riset ini sejalan dengan riset yang dilakukan Moch Risky E, Enggar Diah PA, dan Rico Wijaya Z (2022), pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jambi yang menyatakan bahwa perspektif pelanggan tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif bisnis internal tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Desa Kalinanas, Kecamatan Wonosamodro, Kabupaten Boyolali, dengan hasil analisis regresi linier berganda -0,207 dan nilai signifikan $0,237 > 0,05$. Hipotesis (H3) ditolak, mengindikasikan bahwa pengelolaan badan usaha milik desa yang kurang maksimal, fasilitas masyarakat yang belum memadai, dan kurangnya respons pemerintah terhadap perkembangan teknologi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Dede Kurniawan (2020), yang menyatakan perspektif bisnis internal tidak berpengaruh terhadap pertumbuhan tenaga kerja pada UMKM di Desa Pendeglang, Banten.
4. Hasil penelitian menunjukkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Desa Kalinanas, Kecamatan Wonosamodro, Kabupaten Boyolali, dengan hasil analisis regresi linier berganda 0,806 dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Hipotesis (H4) diterima, mengindikasikan bahwa pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja pegawai sudah cukup baik. Faktor-faktor seperti akses pegawai yang jelas, pelatihan yang sesuai bidang, suasana kantor yang nyaman, dan keleluasaan pegawai dalam berpendapat berkontribusi positif. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Dede Kurniawan (2020) yang menyatakan bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pertumbuhan tenaga kerja pada UMKM di Desa Pendeglang, Banten.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Kekurangan dan keterbatasan penelitian sebagai berikut :

- 1) Dalam melaksanakan riset memerlukan waktu, tenaga, biaya yang signifikan untuk dilaksanakan dapat membatasi cakupan penelitian dan menyebabkan peneliti harus mempersempit fokusnya.

- 2) Penelitian ini menggunakan data kuisioner yang memiliki keterbatasan karena terdapat kekhawatiran bahwa responden mungkin tidak benar-benar menyesuaikan jawaban mereka dengan keadaan sebenarnya.
- 3) Keterbatasan kemampuan dan pengalaman peneliti, sehingga tidak dapat menjelaskan secara akurat semua informasi yang ditemukan dalam penelitian ini. Akibatnya, kesimpulan yang diambil hanya berlaku selama proses pengumpulan data.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil riset, ada beberapa saran yakni :

1. Dalam penelitian ini variabel perspektif keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, untuk itu disarankan sebaiknya pemerintah desa dalam mengelola anggaran desa bisa lebih baik lagi agar kepercayaan pemerintah daerah dan kepercayaan publik pada pegawai pemerintah desa kalinanas bisa lebih baik, sehingga dapat mendorong kinerja pegawai pada pemerintah desa kalinanas. contohnya lebih memaksimalkan segala hal yang bisa menjadi sumber potensi desa seperti : Hasil usaha desa, hasil aset desa, sumbangan dari pihak ketiga yang sah dll.
2. Dalam penelitian ini variabel perspektif pelanggan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. namun demikian, pemerintah desa harus memperhatikan dari perspektif pelanggan atau sudut pandang masyarakat. Perspektif pelanggan dapat berperan sebagai faktor pendukung yang penting dalam mengukur kinerja pemerintah demi meningkatkan kinerja pegawainya. Contoh langkah yang dapat diambil oleh pemerintah desa : meningkatkan dan memperbaiki kualitas pelayanan, memperhatikan saran dan masukan dari masyarakat. Sehingga dapat menciptakan perspektif yang baik pada pemerintah desa kalinanas dan dapat berdampak positif terhadap kinerja pegawai.
3. Perspektif bisnis internal tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, namun pemerintah desa harus tetap memperhatikan dari perspektif bisnis internal, karena perspektif bisnis internal dapat berperan penting untuk mengetahui realisasi dari program yang menjadi sarana dan prasarana pada pemerintah desa kalinanas demi meningkatkan kinerja pegawai. Contohnya : Balai pelatihan dan pemberdayaan masyarakat, perbaikan jalan, perpustakaan desa dan desa wisata. Dengan demikian, maka dapat menciptakan perspektif yang baik pada pemerintah desa kalinanas sehingga dapat berdampak positif pada kinerja pegawai dan masyarakatnya.
4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, untuk itu disarankan alangkah baiknya jika pemerintah desa mengutamakan pada peningkatan kualitas SDM. Contohnya : Mengadakan pelatihan komputer, Mengadakan program pemberdayaan masyarakat seperti pemanfaatan sampah, ketrampilan dan kerajinan, dan mengadakan kegiatan pembinaan untuk pegawai dan masyarakat. Sehingga dapat menciptakan perspektif yang baik pada pemerintah desa kalinanas sehingga dapat berdampak positif pada kinerja pegawai dan masyarakatnya.
5. Untuk peneliti selanjutnya, disarankan mengkaji lebih dalam tentang metode pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* baik dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Studi ini akan membantu merumuskan strategi manajemen yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai, serta mendorong peneliti selanjutnya yang lebih mendalam tentang faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Alimudin, A., Falani, A. Z., Mudjanarko, S. W., & Limantara, A. D. (2019). Analisis Pengaruh Penerapan Pespektif Balanced Scorecard Terhadap Peningkatan Kinerja UMKM. *Ekonika : Jurnal Ekonomi Universitas Kediri*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.30737/ekonika.v4i1.337>.
- [2] Fajriah, L., & Hidayat, M. T. (2019). Penerapan Balanced Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Organisasi Publik (Studi Kasus Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Mojokerto). *JEA17 : Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 4(02), 1070-118.

- [3] Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3 (1), 120-135.
- [4] Kaplan dan Norton, 2000 dalam Rasidi dan Sadmoko, (2019). Penerapan konsep balanced scorecard dalam pengukuran kinerja instansi pemerintahan dalam negeri. *Jurnal ilmu pemerintah widya praja*.
- [5] Mukminin, dkk. (2019). Balanced Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik Pada Kantor Desa di Blitar. *Jurnal Sumber Daya Manusia Dukungan Dan Layanan Dalam Organisasi*. Vol. 3 No. 2.
- [6] Putri, (2019). *Penerapan Model Pembelajaran*. IAIN BENGKULU.
- [7] Putri, N. K. N. Y., Endiana, I. D. M., & Pramesti, I. G. A. A. (2021). Pengaruh Struktur Kepemilikan, Ukuran Perusahaan, Corporate Social Responsibility, dan Investment Opportunity Set Terhadap Kinerja Perusahaan. *Fakultas Ekonomi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar*, 16(1), 1-13.
- [8] Rakian, (2021). *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Kinerja Perusahaan. Pada PT. Pengadaan (Persero)*. Vol. 9 No. 2.
- [9] Sugiyono, (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*, Bandung : Alfabeta. Bandung.
- [10] Sugiyono, (2020). *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung : Alfabeta.
- [11] Yusuf, F. A., & Maliki, B. I. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Fungsional Teoritis dan Aplikatif*, (1st ed). PT Raja Grafindo Persada.