



Pengukuran Kinerja Pada Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo Dengan Metode Balanced Scorecard

Farihatul Muwaffiqoh Alfurqoni^{1*}, Isnan Murdiansyah²

^{1,2}Akuntansi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

*Email: alfurqonifarihatul@gmail.com ^{*1}, isnanmurdiansyahakt@uinmalang.ac.id ²

Doi: <https://doi.org/10.37339/e-bis.v8i2.1772>

Diterbitkan oleh Politeknik Piki Ganesha Indonesia

Info Artikel

Diterima :

2024-05-25

Diperbaiki :

2024-05-29

Disetujui :

2024-05-31

Kata Kunci :

Balanced Scorecard; Organisasi

Sektor Publik; Pengukuran

Kinerja

Keywords:

Balanced Scorecard; Public

Sector Organisations;

Performance Measurement

ABSTRAK

Kinerja sektor publik pada instansi pemerintahan di kabupaten situbondo diukur dari kemampuannya dalam realisasikan E-SAKIP dengan kategori memuaskan pada tahun 2023. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja organisasi pada Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo dengan menggunakan metode *balanced scorecard*. *Balanced scorecard* yang mempunyai empat perspektif yaitu, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, yang terakhir perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan metode simpel random sampling yang ditujukan untuk perspektif pelanggan dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang disasarkan kepada para petani Kabupaten Situbondo dan pegawai dinas. Pada hasil analisis data keseluruhan pengukuran kinerja organisasi yang diukur dengan metode *balanced scorecard* dengan empat perspektif yaitu, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, yang terakhir perspektif pertumbuhan dan pembelajaran semuanya memperoleh hasil yang cukup baik.

ABSTRACT

The performance of the public sector in government agencies in Situbondo Regency is measured by its ability to realize E-SAKIP with a satisfactory category in 2023. This study aims to measure organizational performance at the Situbondo Regency Agriculture and Food Security Office using the *balanced scorecard method*. *Balanced scorecard* which has four perspectives, namely, financial perspective, customer perspective, internal business perspective, the last is growth and learning perspective. This research uses qualitative methods. This research data analysis technique uses a simple random sampling method aimed at customer perspectives and growth and learning perspectives targeted at Situbondo Regency farmers and official employees. In the results of the overall data analysis, organizational performance measurement measured by the *balanced scorecard method* with four perspectives, namely, financial perspective, customer perspective, internal business perspective, and finally growth perspective and learning all obtained quite good results.

Alamat Korespondensi

: Jl. Letnan Jenderal Suprpto No.73 Kebumen, Jawa Tengah, Indonesia 54311

PENDAHULUAN

Organisasi mempunyai gambaran keberhasilan pengelolaan organisasi yang disebut dengan kinerja. Semua pencapaian yang telah diperoleh oleh suatu organisasi akan tercermin dalam kinerja, kinerja yang diukur di organisasi akuntansi sektor publik, khususnya bagian pure

non profit seperti pemerintah, selama ini pengukuran kinerjanya dilihat dari aspek keberhasilannya dalam menjalankan tugas yang ditentukan. Sebagai organisasi yang menjalankan kegiatannya dan didanai oleh masyarakat maupun hibah maka pemerintah sangat dituntut untuk memberikan kontribusi yang baik (Fitriyani, 2014). Contohnya, penilaian kinerja pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan didasarkan pada hasil operasi yang diselesaikan dalam satu periode, sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Sehingga, hal ini menunjukkan bahwasanya kinerja bisa diukur dalam sesuatu yang signifikan bagi sebuah instansi, dan penilaian tersebut dapat dijadikan sebagai landasan untuk meningkatkan kualitas kinerja guna mencapai tujuan yang diinginkan (Dewi dkk., 2023).

Pengukuran kinerja merupakan komponen penting dalam perusahaan. Selain sebagai alat untuk menilai/mengevaluasi kesuksesan perusahaan, pengukuran kinerja juga dapat menjadi landasan untuk meninjau kinerja pada periode sebelumnya. Terkait hal tersebut, pengukuran kinerja lebih baik dilakukan secara menyeluruh agar keputusan strategi dapat diambil dengan kompresf dan cermat. Sehingga, strategi tersebut dapat memperhitungkan seluruh sudut pandang dari setiap perspektif yang terlibat dalam pengukuran keberhasilan perusahaan.

Informasi akurat mengenai perilaku dan kinerja anggota organisasi dapat diperoleh melalui pengukuran kinerja (Chusminah & Haryati, 2019) Informasi yang diperoleh dari suatu evaluasi dalam mengukur kinerja tidak terbatas pada satu sisi saja, namun juga mencakup semua metode pembentuk kinerja lainnya. Metode pembentukan pengukuran kinerja bisa menggunakan metode *balanced scorecard*. Metode ini bisa mendapatkan bukti yang efektif dalam mengukur dan mengelola suatu kinerja organisasi. Sehingga, dalam kinerja pemerintah daerah, metode ini sangat cocok digunakan sebagai alat pengambilan keputusan manajemen organisasi dalam mencapai tujuan.

Lahirnya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pusat dan Daerah merupakan permasalahan strategis yang harus dikaji secara mendalam. Kedua undang-undang ini mengubah paradigma pengelolaan pemerintahan daerah dari sentralisasi menjadi desentralisasi Nurkholis (2001) dalam Saputra, (2021). Dalam hal ini, manajemen strategis diperlukan untuk memandu manajemen dan organisasi dalam menerjemahkan visi, misi, dan strategi ke dalam kegiatan yang terukur dan terencana. Ketika suatu organisasi ingin meningkatkan kinerja jangka panjangnya, maka organisasi tersebut harus mengukur kinerja dan menyusun strategi pengukuran kinerja organisasi tidak hanya berdasarkan indikator keuangan saja, tetapi juga mengukur keberhasilan organisasi dengan menggunakan metode *balanced scorecard*.

Pada awal tahun 1990an, Robert Kaplan dan David P. Norton menciptakan *balanced scorecard*, sebuah pendekatan baru untuk mengukur kinerja organisasi berdasarkan penelitian tentang bagaimana mengukur kinerja untuk membantu bisnis kedepannya. Menurut Syagran dkk., (2020) *balanced scorecard* dapat didefinisikan sebagai suatu alat bagi kinerja organisasi dalam pengambilan keputusan dalam mencapai tujuannya dan memberi arti visi dan strategi perusahaan pada ukuran kinerja. Adhan & Sembiring, (2019) juga menjelaskan bahwa salah satu pendekatan pengukuran kinerja yang dapat mengukur aspek organisasi secara keseluruhan, tidak hanya karakteristik finansial tetapi juga non finansial adalah dengan *balanced scorecard*. *Balanced scorecard* mencakup empat perspektif terkait perusahaan: keuangan, pelanggan,

bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Dewi dkk., 2023). Beberapa penelitian sebelumnya yang telah mengkaji metode *balanced scorecard*. Pertama, penelitian dari (Zain, 2019) menyatakan hasil penelitiannya pada pengukuran kinerja Balai Karantina Pertanian Kelas II Yogyakarta menggunakan pendekatan *balanced scorecard* dengan empat perspektif, yakni keuangan, pelanggan, bisnis internal, dan pertumbuhan serta pembelajaran, menunjukkan pencapaian yang memuaskan. Kedua, penelitian dari (Setiawan & AvriLivanni, 2020a) Hasil penelitiannya menyatakan dengan menggunakan metode *balanced scorecard* kualitas kinerja dapat dianggap memuaskan. Dari dua penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *balanced scorecard* memegang peranan penting dalam suatu organisasi. Dengan metode *balanced scorecard* suatu organisasi bisa mengukur kinerja dengan empat perspektif tersebut.

Beberapa penelitian sebelumnya telah dilakukan, dan terdapat kesamaan serta perbedaan dengan penelitian ini. Persamaannya yaitu, sama-sama mengkaji pengukuran kinerja instansi pada pemerintah dan menggunakan metode *balanced scorecard*. Sedangkan perbedaannya pada penelitian ini, peneliti mengkaji instansi pemerintah yaitu Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo, yang mana sebelumnya belum ada yang meneliti dengan metode *balanced scorecard*. Selain itu, instansi tersebut juga menerima penghargaan “peduli ketahanan pangan tahun 2023 kategori bidang ketersediaan pangan” dengan inovasi variatas unggul padi BK Situbondo sebagai bentuk kepedulian ketahanan pangan, dan juga Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) 2023 mendapat penghargaan. Dengan kategori SAKIP A “memuaskan”. Dengan demikian, peneliti ingin mengkaji bagaimana pengukuran kinerja pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo jika diukur dengan *balanced scorecard*.

KAJIAN PUSTAKA

Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan

Di bidang pertanian dan ketahanan pangan, Kementerian Pertanian dan Ketahanan Pangan merupakan lembaga publik yang bertugas berinteraksi dengan pemerintah (Hafizh dkk., 2019). Peningkatan taraf pertanian dan ketahanan pangan di Situbondo merupakan tanggung jawab Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo. Bagi warga Kabupaten Situbondo, organisasi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan memberikan manfaat tambahan. Kinerja organisasi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo memberikan daerah tersebut kemampuan bersaing sebagai masyarakat daerah unggulan.

Balanced Scorecard

Menurut Devani (2017) dalam (Zain, 2019), *balanced scorecard* terdiri dari dua kata yaitu *balanced* dan *scorecard*. Istilah "finansial dan non-finansial", "jangka pendek dan panjang", serta "internal dan eksternal" semuanya berhubungan dengan keseimbangan. Sebaliknya, kartu skor adalah dokumen yang digunakan untuk mendokumentasikan penilaian kinerja seseorang, yang selanjutnya dapat dibandingkan dengan hasil kinerja sebenarnya. Dengan menggunakan metrik finansial dan non-finansial, *Balanced Scorecard* adalah alat manajemen kinerja yang dapat membantu bisnis dalam menerjemahkan visi dan strateginya (Rhuminda, 2017) Menurut Aprizal (2018) dalam (Dewi dkk., 2023) manajer dapat menilai kinerja perusahaan baik dari segi finansial maupun non finansial dengan menggunakan *balanced scorecard* yang merupakan alat

manajemen, pengukuran, dan pengendalian yang cepat dan akurat. Secara keseluruhan, *balanced scorecard* adalah cara untuk mengukur kinerja suatu organisasi atau perusahaan secara keseluruhan. Metode ini mempunyai empat perspektif yang pertama, perspektif keuangan, kedua perspektif pelanggan, ketiga perspektif bisnis internal, yang terakhir perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Perspektif *Balanced Scorecard*

Sumarsan (2013) dalam (Sari, 2016) menyatakan bahwa saat menggunakan kartu skor seimbang untuk evaluasi kinerja, ada empat sudut pandang yang diperhitungkan: keuangan, pelanggan, bisnis interna, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Organisasi Sektor Publik

Produk publik dipasok oleh entitas di sektor publik. Organisasi di sektor publik yang menawarkan barang dan jasa kepada masyarakat luas dikenal sebagai pemasok barang publik (Rasidi & Sadmoko, 2019). Menyediakan komoditas dan jasa yang dapat dimanfaatkan dengan lebih baik oleh masyarakat (Sari, 2016). Menurut kedua definisi tersebut organisasi sektor publik memiliki sebuah tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Serta tidak mencari keuntungan finansial. Dalam penerapan *Balanced Scorecard*, empat perspektif yang diperhitungkan adalah keuangan, pelanggan, bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran. Perspektif keuangan mengacu pada kebutuhan finansial yang menjadi prioritas utama, dengan target keuangan yang harus tercapai untuk menentukan tujuan dari perspektif lainnya. Perspektif pelanggan menekankan pada kepuasan dan kebutuhan konsumen, serta identifikasi segmen pasar yang memberikan pendapatan untuk mencapai tujuan keuangan.

Sementara itu, perspektif bisnis internal memungkinkan evaluasi terhadap keberhasilan perusahaan dalam memenuhi permintaan klien dengan mengevaluasi penawaran yang disediakan. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran fokus pada pengembangan prosedur organisasi, sistem, serta sumber daya manusia untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Dengan memperhatikan keempat perspektif ini, perusahaan dapat mencapai keseimbangan dan kesuksesan dalam berbagai aspek kinerja mereka.

Berikut ini adalah ikhtisar tentang bagaimana organisasi-organisasi di sektor publik dan swasta berbeda satu sama lain.

Tabel 1. Perbedaan Organisasi Sektor Publik & Sektor Private

Perbedaan	Sektor Publik	Sektor Private
Tujuan	Kesejahteraan Masyarakat	Keuntungan
Organisasi	Publik	Swasta
Keuangan	Negara, Daerah dan Publik	Individual

Pengukuran Kinerja

Pekerjaan dan karakter seseorang berkontribusi terhadap kinerjanya, yang dapat dinilai seiring berjalannya waktu. Kompetensi, atau pencapaian tugas dan kewajiban yang diberikan kepada anggota staf oleh suatu organisasi, dapat digunakan untuk mengukur kinerja (Nugraha, 2019). Dengan demikian, kinerja merupakan penjumlahan unsur-unsur yang diperlukan untuk

melaksanakan suatu tugas agar dapat dikategorikan mempunyai kinerja yang sangat baik atau tidak. Manajemen dan staf bekerja sama untuk mencapai visi dan tujuan organisasi. Pengukuran kinerja berpotensi menekankan perilaku yang tidak pantas untuk memperkuat perilaku yang sesuai. Pengukuran kinerja pada sebuah perusahaan mempunyai daya saing yang cukup tinggi (Wahyuni dkk., 2021). Oleh karena itu, kinerja pada suatu perusahaan harus lebih dikembangkan agar perusahaan dapat mencapai target yang telah ditentukan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang berbasis positivis untuk memahami kondisi alam objek penelitian. Metodologi deskriptif digunakan untuk mendapatkan pemahaman terperinci tentang lingkungan dan aspek lainnya. Petani dan karyawan dipilih sebagai sampel penelitian, dengan jumlah 100 petani dan 67 karyawan. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang mengarah kepada perspektif pelanggan dan pertumbuhan serta pembelajaran. Analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*, dengan mempertimbangkan perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran (Umar (2008) dalam Refli, (2022).

Metode *balanced scorecard* mempunyai empat perspektif dengan mempunyai metode analisa yang berbeda yang akan di jelaskan sebagai berikut: Pertama perspektif keuangan dengan menganalisa rasio ekonomis pada instansi pada tahun 2022 dan 2023. Perspektif pelanggan dengan mengetahui kepuasan para petani terhadap pelayanan dinas. Yang ketiga, perspektif bisnis internal melihat proses inovasi dan operasi pada dinas. Yang terakhir perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan melihat kepuasan pegawai/karyawan pada dinas dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh dinas. Untuk mendapatkan kepuasan perspektif pelanggan serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan membagikan kuesioner pada para petani di kabupaten situbondo dan pegawai pada dinas pertanian dan ketahanan pangan kabupaten situbondo.

ANALISA DAN PEMBAHASAN

Analisa

Perspektif keuangan dalam pengukuran kinerja dapat dianalisis dengan rasio keuangan. Peneliti mengambil rasio keuangan dari keseluruhan total Laporan Realisasi Anggaran Daerah (APBD) pertahunnya. Disini, peneliti mengambil laporan pada tahun 2022 dan 2023.

Perspektif Keuangan

Tabel 3. Rasio Ekonomi Pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo

Tahun	Pengeluaran Instansi	Anggaran Yang Ditetapkan	Rasio Ekonomi
2022	Rp 42.322.711.044	Rp 48.251.027.888	88%
2023	Rp 35.833.722.504	Rp 43.066.708.974	83%

Tabel 3. menunjukkan bahwa rasio perekonomian Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo tergolong ekonomis karena dari segi keuangan, statistik belanja tahunan masih sesuai dengan anggaran yang dialokasikan. Rasio ekonomi sebesar 88 persen yang tergolong ekonomis karena angka rasionya kurang dari persen terlihat pada tahun 2022. Begitu

juga pada tahun 2023 dikatakan ekonomis dikarenakan tidak melebihi 100 persen atau < dari 100 persen. Oleh karena itu, dengan adanya peminimalisiran keuangan rasio yang di dapatkan oleh Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo, maka dinas tersebut dapat dikatakan ekomis dan juga baik.

Perspektif Pelanggan

Umpan balik untuk instansi, bisnis, dan organisasi yang telah melayani mereka digunakan untuk mengukur kepuasan konsumen. Untuk mengukur kepuasan pelanggan, peneliti mencatat atau mendaftarkan komunitas pertanian atau responden ke Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo dengan menggunakan survei. Ada tiga komponen dalam kuesioner: komponen pengukuran, komponen kemauan, dan komponen tingkat keunggulan.

Tabel 4. Hasil Skor Pelanggan pada Aspek Kesiediaan

No	Item	Skor				Total	Rata-rata	Keterangan
		1	2	3	4			
1	Kedisiplinan		1	16	83	100	3,8	Puas
2	Kahlian			23	77	100	3,7	Puas
3	Ketangkasan			11	89	100	3,8	Puas
4	Pelayanan sesuai kebutuhan			12	88	100	3,8	Puas
Rata-rata skor							3,7	Puas

Tabel 5. Hasil Skor Pelanggan pada Aspek Tingkat Keunggulan

No	Item	Skor				Total	Rata-rata	Keterangan
		1	2	3	4			
1	Tanggapan keluhan		1	16	83	100	3,8	Puas
2	Penyampaian dalam informasi			23	77	100	3,8	Puas
3	Kesopanan pegawai			11	89	100	3,8	Puas
Rata-rata skor							3,8	Puas

Tabel 6. Hasil Skor Pelanggan pada Aspek Pengukuran

No	Item	Skor				Total	Rata-rata	Keterangan
		1	2	3	4			
1	Tersedianya blangko		1	15	84	100	3,8	Puas
2	Formulir mudah dimengerti			12	88	100	3,8	Puas
3	Kenyamanan tempat			16	84	100	3,8	Puas
4	Jumlah pegawai			15	85	100	3,8	Puas
5	Saranan dan prasana		1	20	79	100	3,7	Puas
Rata-rata skor							4,7	Puas

Dengan tiga komponen tersebut Pelayanan Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo serta kecepatan penyediaannya dinilai memuaskan oleh konsumen berdasarkan temuan agregat dari banyak fitur berbasis kuesioner. Selain itu, petani juga dapat dengan mudah memahami formulir kosong yang disediakan untuk sejumlah penjelasan pertanian. Selain itu, infrastruktur dan fasilitas yang ditawarkan memadai dan berkualitas. Hal

ini menunjukkan bahwa sasaran strategi yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan petani telah dijalankan atau sedang dalam proses dilaksanakan oleh Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo.

Perspektif Bisnis Internal

Peneliti berkonsentrasi pada prosedur dan inovasi yang diciptakan Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo dari sudut pandang internal bisnis guna perbaikan kedepannya. Dengan Proses inovasi, yang dimana proses ini dimulai dari adanya sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan atau juga bisa disebut SAKIP. Sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah daerah di Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo telah memperoleh (SAKIP) 2023 dengan kategori SAKIP A “memuaskan” dari kemenpan-RB Republik Indonesia. Sesuai dengan pemaparan diatas pengukuran kinerja dalam hal inovasi dapat dikategorikan memuaskan.

Sedangkan Proses operasi, oprasi sebuah proses pelayanan produk/layanan jasa instansi. Tahapan ini yang dimana Dinas Pertanian Dan Ketahanan Kabupaten Situbondo yang berupaya dalam kegiatan penyuluhan kepada masyarakat/petani di Kabupaten Situbondo. Program pada dinas pertanian dalam memaksimalkan pertanian di Kabupaten Situbondo dengan melaksanakan penjualan bibit padi dan juga sosialisasi pada para petani.

Pertumbuhan dan Pembelajaran

Tujuan melihat evaluasi kinerja dari sudut pandang pengembangan dan pembelajaran adalah untuk mendorong kemajuan organisasi.

Tabel 7. Hasil Skor Karyawan pada Aspek Kerjasama pada Hubungan Kerja

No	Item	Skor				Total	Rata-rata	Keterangan
		1	2	3	4			
1	Komunikas antar rekan		2	12	53	67	3,7	Puas
2	Menyampaikan pendapat			13	54	67	3,8	Puas
3	Kerjasama antar rekan		1	15	51	67	3,7	Puas
4	Keterlibatan pengambilan keputusan		2	18	47	67	3,6	Puas
	Rata-rata skor						3,7	Puas

Tabel 8. Hasil Skor Karyawan pada Aspek Penilaian/penghargaan

No	Item	Skor				Total	Rata-rata	Keterangan
		1	2	3	4			
1	Kompensasi yang sesuai diberikan			12	55	67	3,8	Puas
2	Pemberian penghargaan pegawai			13	54	67	3,8	Puas
3	Pegawai dilibatkan ketika kegiatan kantor			17	50	67	3,7	Puas
4	Posisi jabatan sesuai dengan tingkat pendidikan		1	16	50	67	3,7	Puas
Rata-rata skor							3,7	Puas

Tabel 9. Hasil Skor Karyawan pada Aspek Inspirasi dan Solidaritas

No	Item	Skor				Total	Rata-rata	Keterangan
		1	2	3	4			
1	Pimpinan berpartisipasi menyelesaikan masalah			12	55	67	3,8	Puas
2	Pemberian penghargaan pegawai			17	50	67	3,8	Puas
3	Pegawai dilibatkan ketika kegiatan kantor			13	54	67	3,7	Puas
4	Posisi jabatan sesuai dengan tingkat pendidikan		1	16	50	67	3,8	Puas
Rata-rata skor							3,7	Puas

Dari aspek yang telah dipaparkan hasil yang diperoleh adalah memuaskan. Hal ini dikarenakan sebagian besar dari pegawai telah mendapatkan sebagian motivasi kerja serta telah meningkatkan keterampilan dari berbagai bidang.

Pembahasan

Berdasarkan dari hasil analisa data yang dilakukan, yang didapatkan dari metode *balanced scorecard* pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo menunjukan bahwa pengukuran kinerja dengan menggunakan metode tersebut menyatakan hasil pencapaian yang memuaskan dan baik. Hal ini dibuktikan dengan empat perspektif yaitu:

Perspektif Keuangan

Dengan menggunakan rasio perekonomian dua tahun sebelumnya, yakni 2022 dan 2023, peneliti menilai kinerja keuangan Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo. Rasio ekonomi hanya 88% pada tahun 2022. Hal ini dapat dikatakan ekonomis karena kurang dari 100%. Pada tahun 2023 juga dikatakan ekonomis karena rasio ekonominya hanya 83%. Jadi, selisih rasio ekonomi antara tahun 2022 dan tahun 2023 hanya 5%. Dengan demikian, hal ini menunjukkan aspek keuangan pada tahun 2022 dan 2023 sama-sama dikatakan ekonomis. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Setiawan & AvriLivanni, 2020), dengan mengukur kinerja pada rasio ekonomis yang menyatakan bahwa pada perspektif keuangan ini dapat disimpulkan ekonomis. Dengan menggunakan anggaran dan pengelolaan yang hemat tidak pemborosan.

Perspektif Pelanggan

Dari sudut pandang tersebut, peneliti menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada 100 responden (petani) untuk menilai kinerja Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo. Ada tiga komponen dalam kuesioner: komponen pengukuran, komponen kemauan, dan komponen tingkat keunggulan. Petani di Kabupaten Situbondo menyatakan puas terhadap pelayanan yang diberikan Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo berdasarkan hasil yang diperoleh. Penelitian ini sejalan dengan (Zain, 2019) yang berarti pada kinerja pada pelayanan terhadap pelanggan adalah baik. Dengan rata-rata para responden menjawab setuju.

Perspektif Bisnis internal

Proses inovasi, yang dimana proses ini dimulai dari adanya sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan atau juga bisa disebut SAKIP. Sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah daerah di Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo telah memperoleh (SAKIP) 2023 dengan kategori SAKIP A “memuaskan” dari kementerian-RB Republik Indonesia. Sesuai dengan pemaparan diatas pengukuran kinerja dalam hal inovasi dapat dikategorikan memuaskan.

Sedangkan Proses operasi, oprasi sebuah proses pelayanan produk/layanan jasa instansi. Tahapan ini yang dimana Dinas Pertanian Dan Ketahanan Kabupaten Situbondo yang berupaya dalam kegiatan penyuluhan kepada masyarakat/petani di Kabupaten Situbondo. Program pada dinas pertanian dalam memaksimalkan pertanian di Kabupaten Situbondo dengan melaksanakan penjualan bibit padi dan juga sosialisasi pada para petani.

Penelitian pada perspektif ini sejalan dengan (Zain, 2019) dengan proses inovasi namun, bedanya pada proses operasi pada penelitian (Zain, 2019) proses operasi menggunakan kuesioner. Sedangkan proses operasi penelitian ini menggunakan program yang ada pada dinas.

Perspektif pertumbuhan dan Pembelajaran

Tiga faktor yang dimasukkan dalam perspektif ini: aspek evaluasi/penghargaan, aspek inspirasi dan solidaritas, dan aspek kerjasama dalam hubungan kerja. Pengukuran kinerja Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo dari sudut pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan bahwa pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya dengan sukses. Sebanyak 67 pegawai departemen yang berpartisipasi dalam survei menyatakan kepuasannya terhadap sudut pandang ini. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Setiawan & AvriLivanni, 2020) yang berarti kepuasan pegawai terhadap kebijakan yang ada pada instansi disimpulkan bahwa memuaskan. Serta para pegawai mampu melaksanakan kebijakan yang ada.

SIMPULAN

Dari analisis yang dilakukan terhadap Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo melalui perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran, terlihat bahwa kinerja dinas tersebut mencerminkan pencapaian yang memuaskan dari berbagai segi. Secara khusus, dari segi keuangan, rasio ekonomi pada tahun 2022 dan 2023 menunjukkan keseimbangan yang ekonomis, dengan rasio di bawah 100%, menandakan pengelolaan keuangan yang baik.

Dari perspektif pelanggan, respons positif dari petani dalam kuesioner menunjukkan kepuasan terhadap pelayanan yang diberikan dinas. Sementara itu, dari perspektif bisnis internal, upaya inovatif dalam meningkatkan layanan melalui survei lapangan dan pelatihan menunjukkan komitmen dinas terhadap peningkatan kualitas pelayanan.

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan bahwa pegawai dinas mampu melaksanakan tugas dengan sukses, dengan sebagian besar responden menyatakan kepuasan terhadap aspek pertumbuhan dan pembelajaran. Dengan demikian, keseluruhan evaluasi dari berbagai perspektif menunjukkan bahwa Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo telah berhasil dalam memenuhi kebutuhan keuangan, kepuasan pelanggan, inovasi bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka.

Empat sudut pandang teknik *balanced scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif internal perusahaan, dan perspektif pengembangan dan pembelajaran pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Kabupaten Situbondo. Hal ini baik dari keempat sudut pandang ini, namun masih ada ruang untuk perbaikan dalam hal pembelajaran dan pengembangan staf. untuk menjalankan perusahaan dengan lebih efisien.

Melakukan analisis lebih rinci terhadap aspek keuangan, termasuk pengelolaan anggaran, efisiensi pengeluaran, dan strategi keuangan yang diimplementasikan. Hal ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai kinerja keuangan dinas. Dengan menggali lebih dalam aspek-aspek di atas, penelitian lanjutan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai kinerja Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo serta memberikan wawasan yang berharga untuk perbaikan dan pengembangan di masa depan.

Penerapan *Balanced Scorecard* pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo dapat menimbulkan beberapa implikasi manajerial. Ini memberikan kerangka terstruktur untuk menetapkan tujuan strategis yang selaras dengan prioritas organisasi. Hal ini juga memungkinkan manajer untuk melacak kinerja di berbagai dimensi secara bersamaan, memfasilitasi pandangan yang lebih holistik mengenai efektivitas organisasi. Selain itu, dengan memantau indikator kinerja utama secara teratur di setiap perspektif, manajer dapat membuat keputusan berdasarkan data untuk meningkatkan efisiensi operasional, meningkatkan kepuasan pelanggan, mengoptimalkan alokasi sumber daya, dan mendorong pembelajaran berkelanjutan dalam organisasi.

Penerapan metodologi *Balanced Scorecard* dalam mengukur kinerja di lingkungan Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Situbondo dapat memberikan wawasan berharga dalam berbagai aspek operasionalnya. Dengan berfokus pada metrik keuangan, tingkat kepuasan pelanggan, efisiensi proses internal, dan inisiatif pembelajaran untuk pertumbuhan, para manajer dapat membuat keputusan yang tepat untuk mendorong pembangunan pertanian berkelanjutan di wilayah tersebut.

REFERENSI

- Adhan, A. S., & Sembiring, E. E. (2019). Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*. *Jurnal Politeknik Negeri Bandung*, 10(1), 1026–1035.
- Chusminah, C., & Haryati, R. A. (2019). Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jenderal P2P Kementerian Kesehatan. *Widya Cipta*

- *Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 3(1), 61–70.
<https://doi.org/10.31294/widyacipta.v3i1.5203>
- Dewi, S. P., Homan, H. S., & Aprizal. (2023). Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard (Bsc) Terhadap Kinerja Manajemen Pada Bank BJB Kantor Pusat Bandung. *Jurnal Riset Akuntansi dan Perbankan*, 17(1), 892–906.
- Fitriyani, D. (2014). BALANCED SCORECARD: ALTERNATIF PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK. *Jurnal Cakrawala Akuntansi*, 6, 1979–851.
- Hafizh, S. D., Pradana, F., & Brata, A. H. (2019). Sistem Informasi Penyuluhan Pertanian di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, 03(1), 8797–8803.
- Nugraha, M. A. S. (2019). *Analisis Peranan Balanced Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja (Studi Pada Koperasi Sawit Usaha Menunggal)* [Skripsi]. Universitas Islam Indonesia.
- Rasidi, R., & Sadmoko, R. (2019). PENERAPAN KONSEP BALANCED SCORECARD DALAM PENGUKURAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH PADA INSTITUT PEMERINTAHAN DALAM NEGERI. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 45(2), 189–202. <https://doi.org/10.33701/jipwp.v45i2.689>
- Refli, J. A. (2022). *Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard Pada Organisasi Perangkat Daerah Di Provinsi Riau (Studi Kasus pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Riau)* [Skripsi]. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim.
- Rhuminda, I. (2017). *Analisis Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Pada Dinas Peternakan Dan Kesehatan Hewan Provinsi Sumatera Utara Medan* [Skripsi]. Universitas Medan Area.
- Saputra, D. (2021). *Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Metode Balanced Scorecard Di Puskesmas Bogor Timur Tahun 2017-2019* [Skripsi]. Universitas Pakuan.
- Sari, N. I. (2016). *Analisis Pengukuran Kinerja Berbasis Balanced Scorecard Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singosari* [Skripsi]. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Setiawan, A. B., & AvriLivanni, C. (2020a). ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PADA PEMERINTAH DAERAH. *JURNAL AKUNIDA*, 6(1), 24. <https://doi.org/10.30997/jakd.v6i1.2811>
- Setiawan, A. B., & AvriLivanni, C. (2020b). ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PADA PEMERINTAH DAERAH. *JURNAL AKUNIDA*, 6(1), 24. <https://doi.org/10.30997/jakd.v6i1.2811>
- Syagran, V. S., Sunarya, H., & Amalo, F. (2020). Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Penilaian Kinerja Organisasi Nirlaba (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Umbu Rara Meha Waingapu). *Jurnal Akuntansi*, 7(3), 39–54.
- Wahyuni, Triatmanto, & Murdiansyah. (2021). Measurement of Organizational Performance: Empirical Evidence on Manufacturing Companies in Indonesia. *ATLANTIS PRESS*, 529, 541–548.
- Zain, M. K. F. (2019). *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Yogyakarta* [Skripsi]. Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.