

ANALISIS KINERJA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KOTA PAREPARE DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCE SCORECARD*

Nurhikmah Arsyad*¹, Syarifuddin Kitta*², Muh. Salim Sultan*³

¹Institut Teknologi dan Bisnis Nobel Indonesia Makassar

²Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

³Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

e-mail: ¹nurhikmaharsyad9@gmail.com, ²syafuddin_k@yahoo.com,
³salimsultan0859@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare dari Perspektif Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal serta Pembelajaran dan Pertumbuhan. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif sedangkan, untuk sumber datanya menggunakan data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu studi lapangan dan pustaka. Metode analisis yang digunakan adalah Balance Scorecard, dimana data yang telah dikumpulkan akan dianalisis secara deskriptif kuantitatif dan deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada perspektif keuangan, berada pada kategori cukup ekonomis, untuk rasio efisiensi juga menunjukkan kategori efisien, kemudian untuk rasio efektivitas menunjukkan cukup efektif. Selanjutnya pada perspektif pelanggan, menunjukkan indeks kepuasan masyarakat pada kategori baik. Kemudian pada perspektif proses bisnis internal, dapat dilihat dari tiga proses utama yaitu, proses inovasi, proses operasi dan proses pelayanan menunjukkan berjalan cukup baik. Dan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, menunjukkan pegawai terhadap kebijakan instansi secara keseluruhan dalam kategori puas terkait upaya meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai guna mendukung peningkatan kinerja organisasi.

Kata Kunci: Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, Pembelajaran dan Pertumbuhan.

Abstract

This study aims to determine and analyze the performance of the Parepare City Investment and One-Stop Integrated Service from the perspective of Finance, Customers, Internal Business Processes and Learning and Growth. The type of research used in this research is quantitative descriptive. The types of data used in this research are quantitative and qualitative data, while the primary data and secondary data are used as data sources. In this study, the data collection techniques used were field studies and literature. The analytical method used is the Balanced Scorecard, where the data that has been collected will be analyzed descriptively quantitatively and descriptively qualitatively.

The results of this study indicate that from a financial perspective, it is in the quite economical category, the efficiency ratio also shows the efficient category, then the effectiveness ratio shows it is quite effective. Furthermore, from the customer perspective, it shows the community satisfaction index in the good category. Then from the perspective of internal business processes, it can be seen from the three main processes, namely, the innovation process, the operation process and the service process, which showed that they were running quite well. And in the learning and growth perspective, it shows that employees on the agency's policies as a whole are in the satisfied category related to efforts to increase employee knowledge and abilities to support organizational performance improvement.

Keywords: Finance, Customers, Internal Business Processes, Learning and Growth.

PENDAHULUAN

Manusia adalah komponen utama dalam pembentukan instansi atau organisasi, karena pada pelaksanaan pelayanan publik pemerintah mengemban tanggung jawab yang sangat besar untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat agar menciptakan kesejahteraan bagi seluruh masyarakat. Jika, pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilakukan dengan baik dan memenuhi kebutuhan masyarakat, maka dengan begitu masyarakat akan merasa sangat puas dengan layanan yang telah diberikan oleh pemerintah sehingga pada akhirnya masyarakat menganggap bahwa pelayanan yang diterima sangat berkualitas. Oleh sebab itu, pelayanan yang berkualitas tentunya memperlihatkan kualitas pemerintahan itu sendiri.

Untuk meminimalisir lemahnya pelayanan publik, maka pemerintah berupaya mengalihkan aspek-aspek dan fungsi-fungsi pemerintahan konvensional mulai meningkatkan penggunaan teknologi. Salah satu programnya adalah dengan memanfaatkan teknologi informasi yang dibuat kedalam bentuk pelayanan perizinan terpadu (*one stop service*) yang dikenal sebagai Pelayanan Terpadu Satu Pintu. Sehingga pelayanan ini menjadi syarat terselenggaranya pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pemerintahan yang bersih (*clean government*).

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2017 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Pelayanan Publik Penyelenggara Pelayanan Publik. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare, setiap tahun mendapat penilaian dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Olehnya itu, diperlukan dilakukannya analisis kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, atas dasar inilah kami mencoba melakukan analisis kinerja melalui 4 perspektif yakni perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif Proses Bisnis Internal, dan perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, untuk peningkatan penilaian kinerja di tahun berikutnya

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu yaitu instansi di lingkungan Pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan layanan perizinan dan non perizinan untuk mewujudkan penanaman modal yang sehat, mandiri dan pelayanan perizinan yang prima dan dalam melakukan kegiatannya senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik yaitu responsive dan akuntabel sesuai standar pelayanan.

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu berlokasi di Jl. Veteran No. 28 Kota Parepare. Terbentuk Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 100 Tahun 2016 tentang Pedoman Nomonklatur DPMPTSP Provinsi dan Kabupaten/Kota, Peraturan Daerah Kota Parepare Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, dan Peraturan Walikota Parepare No. 67 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare selanjutnya dirubah dalam Peraturan Walikota Parepare Nomor 12 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, yang melaksanakan urusan pemerintahan di bidang penanaman modal dan menyelenggarakan pelayanan perizinan dan non perizinan.

Sebagai salah satu penyelenggara pelayanan perizinan, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare tak lepas dari tuntutan untuk memberikan pelayanan perizinan dan non perizinan sesuai dengan standar pelayanan dan memberikan pelayanan terbaik dalam mewujudkan kepuasan masyarakat.

Apalagi dengan ditetapkannya Kantor Pelayanan Perizinan sebagai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu sebagai Dinas yang menyelenggarakan pelayanan perizinan yang memiliki kesempatan yang lebih luas dalam mengelola keuangan secara mandiri untuk meningkatkan kinerja dan mutu pelayanan. Berdasarkan data Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) tahun 2020, capaian jumlah investasi telah melebihi dari target yang telah ditetapkan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu satu Pintu yakni jumlah investasi dari target 122

unit bisnis tercapai sebanyak 138 unit bisnis, sementara untuk nilai investasi dari target 172 Milyar tercapai lebih dari 173 milyar. Disamping itu, capaian Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dilihat dari indikator Tingkat Kepuasan Masyarakat yaitu untuk semester 1 tahun 2020 yaitu 84,82% dan untuk semester 2 Tahun 2020 yaitu 84,96%, maka secara umum capaian kinerjanya telah sesuai dengan nilai ideal yakni A.

Selain itu, berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) tahun 2020, dapat dilihat informasi mengenai Pencapaian program dan kegiatan yang telah dilaksanakan selama tahun 2020 dengan melihat indikator outcome-nya, diketahui bahwa pencapaian program dan kegiatan tahun 2020 dapat dikatakan baik untuk 11 (sebelas) program dan 42 (empat puluh dua) kegiatan dengan rata-rata capaian indikator kegiatan sebesar 90,36% dari target 100%. Realisasi anggaran dana APBD tahun 2020 yaitu realisasi keuangan sebesar 90,36% dan realisasi fisik 100%.

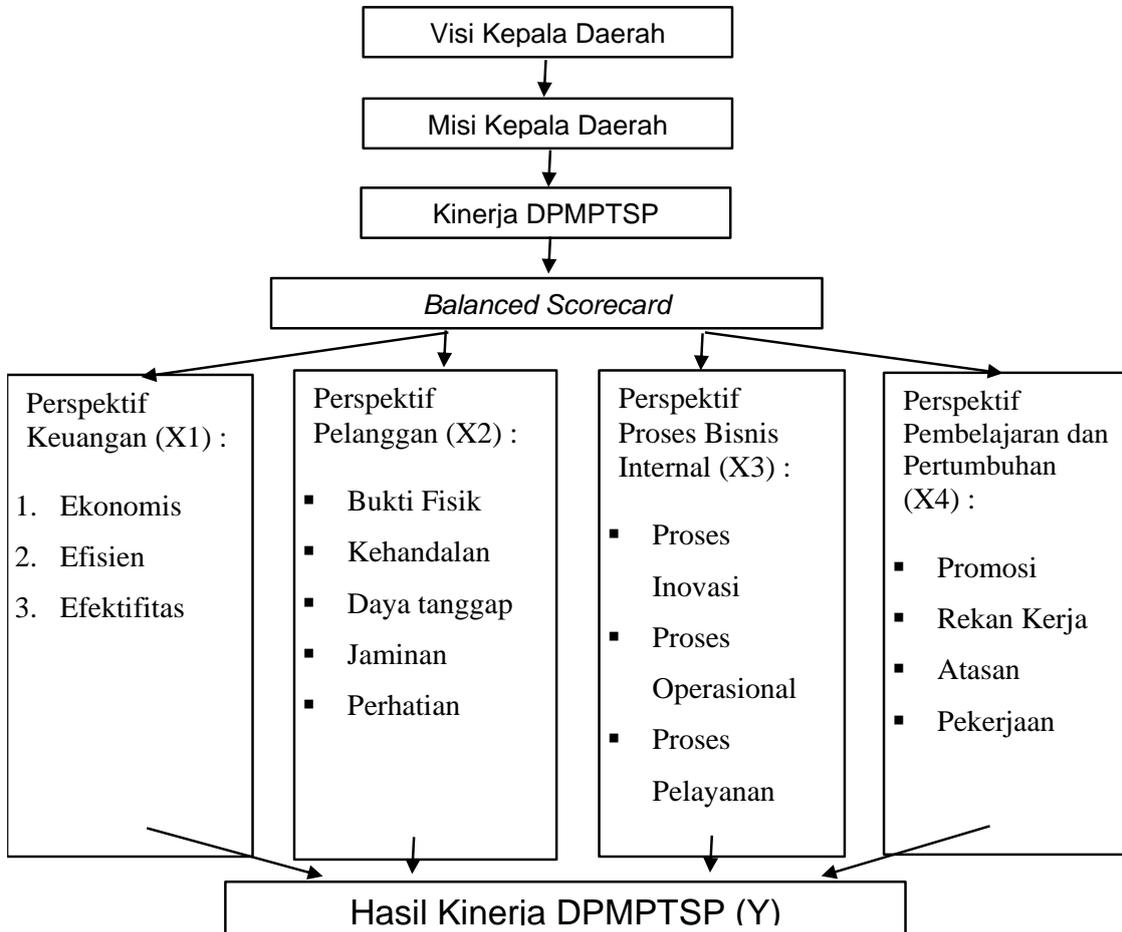
Informasi kinerja diatas sangat penting karena dapat mengetahui permasalahan-permasalahan yang menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan sehingga pimpinan dapat memperbaiki kinerjanya diperiode-periode berikutnya. Akan tetapi, informasi kinerja dari nilai indikator nilai investasi, jumlah investor, nilai indeks kepuasan masyarakat, dan kinerja keuangan saja tidak cukup karena kinerja sektor publik bersifat multidimensional sehingga tidak ada indikator tunggal yang dapat digunakan untuk menunjukkan kinerja secara komprehensif (Hartati: 2012).

Penggunaan konsep Balance Scorecard diharapkan dapat mengurangi kelemahan yang ada pada pengukuran kinerja yang hanya berorientasi pada aspek keuangan saja maupun indikator mutu layanan kepuasan masyarakat. Metode Balance Scorecard merupakan sistem manajemen bagi perusahaan untuk berinvestasi dalam jangka waktu panjang, untuk pelanggan (*customer*), pembelajaran dan pertumbuhan karyawan, termasuk manajemen (*learning and growth*), proses bisnis internal demi memperoleh hasil-hasil finansial yang memungkinkan perkembangan organisasi dan memberikan suatu kerangka kerja bagi pihak manajemen untuk menerjemahkan misi dan strategi organisasi kedalam tujuan-tujuan dan ukuran-ukuran (Huda, 2013: 3).

Dalam konsep penelitian ini memberikan gambaran bagaimana menganalisis kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare dengan menggunakan metode Balance Scorecard bila dilihat dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dimasa yang akan datang. Dengan dianalisisnya kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare maka akan diketahui informasi mengenai baik atau buruknya kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare secara keseluruhan, sehingga dapat dijadikan sebagai salah satu bahan masukan dalam pengambilan langkah-langkah strategis selanjutnya guna untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare.

Berdasar pada uraian diatas maka penelitian ini disusun melalui konsep kerangka pemikiran yang dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 1 Kerangka Konsep Penelitian



Melalui gambar kerangka konsep di atas maka akan terdapat empat hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini yaitu:

1. Diduga bahwa kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare dari Perspektif Keuangan menunjukkan kinerja yang ekonomis, efisien dan efektif.
2. Diduga bahwa kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare dari Perspektif Pelanggan menunjukkan indeks kepuasan masyarakat dengan kategori baik.
3. Diduga bahwa kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare dari Perspektif Proses Bisnis Internal menunjukkan kinerja yang baik.
4. Diduga bahwa kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare dari Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan menunjukkan kepuasan pegawai dalam kategori puas guna mendukung peningkatan kinerja organisasi

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian yang ingin menganalisis, menguji dan mengukur kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif.

Jenis data yang akan digunakan untuk kepentingan pengolahan data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Metode pengumpulan data primer pada penelitian ini adalah metode angket yang biasa disebut juga dengan metode kuesioner sedangkan, untuk metode pengumpulan data sekunder dilakukan dengan cara meninjau dokumen berupa laporan keuangan, mencari buku-buku, majalah, artikel yang sesuai dengan permasalahan dalam penelitian ini.

Teknik analisis data menggunakan deskriptif, dimana dalam penelitian deskriptif peneliti melakukan perhitungan-perhitungan dan penjabaran yang relevan dengan permasalahan yang diteliti. Teknik pengukuran kinerja sektor publik ini dilakukan dengan analisis kerja dan aktivitas (*job and activity analysis*). Tujuannya adalah untuk membuat deskripsi secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai beberapa fakta terkait dengan pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil

Analisis Perspektif Keuangan

Pada perspektif ini data yang akan dianalisis adalah data laporan keuangan yang berisi neraca dan laporan realisasi anggaran pendapatan dan belanja (LRAPB) Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu tahun periode 2020-2021.

Tabel 1 Hasil Perhitungan Tingkat Ekonomi Keuangan DPMPTSP Parepare

Tahun	Realisasi Anggaran (a)	Rencana Anggaran (b)	Selisih (a - b)	Persentase
2020	4.317.582.324	4.578.829.000	-261.246.677	94,29%
2021	4.346.290.301	4.738.689.250	-392.398.949	91,72%

Sumber : Data sekunder diolah, 2022

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan terdapat penurunan persentase realisasi anggaran dari tahun 2020 ke tahun 2021. Pada tahun 2020 belanja daerah diperoleh mengalami defisit sebesar (Rp 261.246.677) atau hanya mampu memenuhi 94,29% dari rencana anggaran yang telah ditetapkan. Kemudian, pada tahun 2021 belanja daerah yang diperoleh juga mengalami defisit yakni sebesar (Rp 392.398.949) atau hanya mampu memenuhi 91,72% dari rencana anggaran yang telah ditetapkan. Hal ini dikarenakan realisasi jumlah belanja daerah lebih sedikit dibandingkan dengan jumlah belanja daerah yang telah dianggarkan.

Tabel 2 Hasil Perhitungan Tingkat Efisiensi Keuangan DPMPTSP Parepare

Tahun	Realisasi Belanja Operasi (a)	Rencana Anggaran (b)	Persentase (Hasil a/b)
2020	4.164.447.424	4.423.829.000	94,13%
2021	3.994.741.301	4.383.949.050	91,12%

Sumber : Data sekunder diolah, 2022

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan persentase tingkat efisiensi penggunaan keuangan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare pada tahun 2020 adalah sebesar 94,13% sedangkan pada tahun 2021 adalah sebesar 91,12% dari yang telah dianggarkan. Hal tersebut menunjukkan bahwa biaya yang dikeluarkan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare lebih kecil dibandingkan dengan penerimaan yang diperolehnya, karena biaya yang diperlukan oleh instansi dalam menjalankan kegiatan operasional sehari-hari sudah terpenuhi.

Tabel 3 Hasil Perhitungan Tingkat Efektivitas Keuangan DPMPTSP Parepare

Tahun	Realisasi Belanja (a)	Rencana Anggaran (b)	Persentase (Hasil a/b)
2020	4.317.582.324	4.578.829.000	94,29%
2021	4.346.290.301	4.738.689.250	91,71%

Sumber : Data sekunder diolah, 2022

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukan bahwa tingkat efektivitas penggunaan keuangan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare pada tahun 2020 yang lebih tinggi dibandingkan pada tahun 2021. Pada tahun 2020 tingkat efektivitas menunjukkan perolehan sebesar 94,29% sedangkan pada tahun 2021 hanya menunjukan perolehan sebesar 91,71%.

Analisis Perspektif Pelanggan

Pengukuran kepuasan pelanggan menjadi hal yang penting untuk dilakukan oleh setiap organisasi. Pada perspektif ini, pengukuran akan dilakukan dengan mengacu pada Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 14 tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik kemudian, untuk unsur kepuasan pelanggan mengacu pada teori *service quality* dari Valerie Zaithamal dalam jurnal Parmita (2015) yang terdiri dari 5 dimensi yaitu, *Tangibles* atau wujud fisik, *Reliability* atau keandalan, *Responsiveness* atau daya tanggap, *Assurance* atau jaminan dan *Empathy* atau perhatian.

Data yang diperoleh merupakan dari koesioner yang diisi oleh 150 masyarakat atau pemohon yang ditemui oleh penulis yang berada pada lingkungan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare. Tujuan dari dilakukannya pengukuran ini adalah untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat sebagai pengguna jasa dan tolok ukur kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare yang sudah dilaksanakan. Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4 Hasil Pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat

No	Unsur Kepuasan	Jumlah Nilai Per Unsur	Nilai Rata-rata	Nilai Rata-rata Tertimbang
A. Wujud Fisik (<i>Tangible</i>)				
1.	Peralatan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu sudah baik	901	3,00	0,21
2.	Kenyamanan dan kebersihan ruang tunggu Pelayanan	862	2,87	0,20
3.	Kebersihan dan kerapian berpakaian	416	2,77	0,20

	Petugas			
B. Keandalan (Reliability)				
4.	Kecepatan dan Kemudahan prosedur Pelayanan	440	2,93	0,21
5.	Keakuratan administrasi/ pencatatan pemohon	445	2,97	0,21
6.	Ketepatan jadwal pelayanan dijalankan	401	2,67	0,19
C. Daya Tanggap (Responsiveness)				
7.	Petugas segera memberikan bantuan bila ada kesulitan pada pemohon.	866	2,89	0,20
8.	Tanggapan positif terhadap keluhan pemohon.	448	2,99	0,21
9.	Kejelasan penyampaian informasi kepada Pemohon.	451	3,01	0,21
D. Jaminan (Assurance)				
10.	Perilaku petugas menimbulkan rasa aman dan percaya	886	2,95	0,21
11.	Keramahan dan kesopanan petugas dalam memberikan pelayanan	411	2,74	0,19
12.	Keterampilan para petugas dalam melayani pemohon.	446	2,97	0,21
E. Empati (Empathy)				
13.	Pelayanan kepada semua pemohon tanpa memandang status sosial dan lain – lain	1344	2,99	0,21
14.	Ketersediaan dan kecukupan waktu bagi pemohon	833	2,78	0,20
Total Nilai Indeks		9150	44,00	2,88
IKM				71,95

Sumber : Data primer diolah, 2022

Dengan demikian, maka dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan nilai IKM adalah sebesar 71.95. Nilai ini berada pada interval IKM yang dikonversi antara 62.51-81,25. Dengan demikian, disimpulkan bahwa kinerja pelayanan dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare adalah Baik dengan nilai IKM yang diperoleh sebesar 71.95.

Analisis Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif ini, organisasi melakukan pengukuran terhadap semua aktivitas yang dilakukan baik oleh pimpinan maupun bawahan untuk menciptakan kinerja yang baik. Dalam hal ini Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare berfokus pada dua proses bisnis internal utama yaitu, proses inovasi, proses operasi dan proses pelayanan. Berdasarkan hasil dari wawancara yang telah dilakukan oleh penulis, maka untuk memberikan gambaran terkait proses bisnis internal pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Proses inovasi,

Inovasi yang dilakukan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare seperti kemudahan mengakses informasi dalam pelayanan perizinan sejauh ini telah berkembang dan mampu memenuhi kebutuhan informasi yang diperlukan masyarakat.

2. Proses operasional,

Proses operasional pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare berfokus pada kualitas SDM yang dimilikinya, dimana dalam melaksanakan pekerjaan para pegawai dapat berjalan secara efisien serta mampu

mengembangkan solusi atas masalah yang terdapat dalam proses operasional instansi, hal ini karena keterampilan yang dimiliki semua pegawai sesuai dengan bidangnya masing-masing.

3. Proses pelayanan,

Proses pelayanan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare berkaitan dengan pelayanan kepada pelanggan, seperti pelayanan perizinan. Dalam menyelesaikan masalah yang timbul pada pemohon dapat berjalan secara cepat serta melakukan tindak lanjut secara proaktif dan tepat waktu, hal ini karena fasilitas yang memadai dan menunjang dalam pemberian pelayanan

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pengukuran perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam penelitian ini meliputi tingkat kepuasan pegawai terhadap kebijakan instansi terkait upaya meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai guna mendukung peningkatan kinerja organisasi. Penilaian kepuasan pegawai dilakukan untuk mengetahui atau menilai tingkat kepuasan para pegawai selama bekerja di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu satu Pintu Kota Parepare.

Tabel 5 Hasil Pengukuran Kategori Kepuasan Pegawai

Indikator	Hasil Skor Penilaian	Interval	Kategori	Keterangan
Promosi	294	140 - 232	Tidak Puas	<i>Cukup</i>
		233 - 326	Cukup	
		327 - 420	Puas	
Rekan Kerja	369	140 - 232	Tidak Puas	<i>Puas</i>
		233 - 326	Cukup	
		327 - 420	Puas	
Atasan	332	140 - 232	Tidak Puas	<i>Puas</i>
		233 - 326	Cukup	
		327 - 420	Puas	
Pekerjaan	348	140 - 232	Tidak Puas	<i>Puas</i>
		233 - 326	Cukup	
		327 - 420	Puas	

Sumber : Data primer diolah, 2022

Hasil perhitungan pada tabel diatas menunjukkan nilai kepuasan masing-masing indikator. Kepuasan suatu indikator dilihat dari hasil skor penilaian yang berada pada indikator tersebut atau dimasukan kedalam salah satu nilai interval yang telah dikategorikan. Dari ke-4 indikator yang diuji, terdapat 3 indikator yang berada pada interval puas dan 2 indikator yang berada pada interval cukup. Indikator yang memperoleh nilai interval puas adalah rekan kerja, atasan dan pekerjaan. Sementara, indikator promosi berada pada kategori cukup. Hal ini disebabkan karena berbagai macam faktor yang dimiliki oleh para pegawai dinas tersebut. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu satu Pintu Kota Parepare merasa puas terkait dengan hubungannya dengan rekan kerja, kepemimpinan dari atasan, serta rutinitas pekerjaan mereka. Tetapi pegawai tidak merasa puas ataupun merasa tidak puas dengan indikator promosi. Artinya indikator ini biasa-biasa saja dan tidak begitu mempengaruhi ke-3 indikator lainnya

PEMBAHASAN

1. Kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare dari Perspektif Keuangan

Berdasarkan hasil analisis yang telah diuraikan sebelumnya, maka kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare dari perspektif keuangan menunjukkan bahwa terdapat penurunan persentase realisasi anggaran, dimana terlihat pada tahun 2020 belanja daerah mampu memenuhi 94,29% dari rencana anggaran yang telah ditetapkan sedangkan, pada tahun 2021 belanja daerah yang diperoleh hanya mampu memenuhi 91,72% dari rencana anggaran yang telah ditetapkan. Pengukuran ini merupakan penilaian yang dilakukan terhadap realisasi penyerapan anggaran pendapatan dan anggaran belanja pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare. Dengan demikian, melihat selisih antara persentase ketercapaian belanja operasi dan modal dengan yang dianggarkan, dapat disimpulkan bahwa realisasi penyerapan anggaran belanja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare untuk tahun periode 2020 dan 2021 adalah cukup ekonomis. Hal ini didasarkan pada kriteria pengukuran kinerja nilai ekonomis menurut Mahmudi (2015) bahwa hasil perolehan 85% sampai dengan 100% dinilai Cukup Ekonomis.

Kemudian, dari segi efisiensi pengelolan keuangan bahwa biaya yang dikeluarkan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare lebih kecil dibandingkan dengan penerimaan yang diperolehnya, karena biaya yang diperlukan oleh instansi dalam menjalankan kegiatan operasional sehari-hari sudah terpenuhi. Hasil penelitian menunjukkan terjadi penurunan hasil persentase efisiensi dari tahun 2020 ke tahun 2021 namun, meski demikian angkanya masih menunjukkan dibawah angka 100% dari yang dianggarkan. Angka persentase dibawah 100% dapat dikatakan efisien. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa penggunaan PAD Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare tahun 2020-2021 adalah efisien. Hal ini didasarkan pada kriteria pengukuran kinerja nilai ekonomis menurut Mahmudi (2015) bahwa hasil perolehan 90% sampai dengan 99% dinilai Efisien.

Selanjutnya dari segi efektivitas pengelolaan keuangan yang merupakan penilaian terhadap Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare mengenai seberapa besar tingkat efektif penggunaan pendapatan asli daerah pada dinas tersebut. Hasil penelitian menunjukkan pada tahun 2020 tingkat efektivitas menunjukkan perolehan sebesar 94,29% sedangkan pada tahun 2021 hanya menunjukkan perolehan sebesar 91,71%. Hal ini tentunya bisa dianggap cukup atau dinas dinilai cukup efektif dalam merealisasikan penerimaan PAD yang hampir mencapai target. Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa efektifitas keuangan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare adalah cukup efektif. Hal ini didasarkan pada Interval tingkat efektivitas menurut Mahmudi (2015) bahwa jika hasil perolehan 85% sampai dengan 99% dinilai Cukup Efektif

Perspektif keuangan dalam organisasi sektor publik terkait dengan upaya untuk meningkatkan kinerja keuangan dengan cara meningkatkan pendapatan dan sekaligus mengurangi biaya. Upaya untuk meningkatkan pendapatan dan mengurangi biaya dimaksudkan untuk meningkatkan kemandirian fiskal yang dapat digunakan untuk meningkatkan pelayanan. Beberapa ukuran kinerja yang digunakan perspektif

keuangan misalnya pertumbuhan ekonomi, pertumbuhan pajak, penghematan anggaran, dan indikator lain yang terkait dengan kinerja keuangan organisasi.

2. Kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare dari Perspektif Pelanggan

Hasil analisis yang telah diuraikan sebelumnya, menunjukkan bahwa kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare dari perspektif pelanggan diukur berdasarkan indeks kepuasan masyarakat unit pelayanan instansi pemerintah yang terdiri dari 5 dimensi yaitu, *Tangibles* atau wujud fisik, *Reliability* atau keandalan, *Responsiveness* atau daya tanggap, *Assurance* atau jaminan dan *Empathy* atau perhatian. Kemudian, dari pengolahan data yang telah dilakukan memperoleh hasil bahwa indeks kepuasan masyarakat terhadap kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare berada dalam kategori baik.

Perspektif pelanggan menekankan pada pemenuhan harapan pelanggan di luar organisasi yang terkait secara langsung pelayanan yang diberikan oleh organisasi. Pada perspektif ini mencakup sasaran strategis yang ingin diwujudkan organisasi untuk memenuhi harapan pelanggan dan/atau harapan organisasi terhadap pelanggan. Dalam hal ini, pelanggan (pengguna layanan) merupakan pihak luar yang terkait langsung dengan pelayanan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare.

Tinjauan dari perspektif pelanggan antara sektor publik dengan sektor bisnis pada intinya sama, yaitu mengetahui bagaimana pelanggan melihat organisasi. Perbedaannya terletak pada siapa yang menjadi pelanggannya. Pelanggan sektor publik yang utama adalah masyarakat. Menurut Wahyudin Nor (2012) bahwa elemen yang paling penting dalam suatu bisnis adalah kebutuhan pelanggan, sehingga kebutuhan pelanggan harus diidentifikasi secara tepat. Misalnya demografi, aktivitas umum pelanggan, posisi atau tanggung jawab pelanggan, dan karakteristik pribadi pelanggan. Selanjutnya mengidentifikasi kekuatan kompetitif dan dilakukan analisis agar dapat diketahui secara realistis dan dapat diidentifikasi.

3. Kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare dari Perspektif Proses Bisnis Internal

Hasil analisis yang telah diuraikan sebelumnya, menunjukkan bahwa kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare dari perspektif proses bisnis internal, dimana dalam penelitian ini berfokus pada tiga proses bisnis internal utama yaitu, proses inovasi, proses operasi dan proses pelayanan. Sehingga, dari hasil pengumpulan data yang telah dilakukan dapat memberikan gambaran bahwa, pada proses inovasi sejauh ini telah berkembang dan mampu memenuhi kebutuhan informasi yang diperlukan masyarakat, selanjutnya pada prosesi operasi menunjukkan kalau para pegawai mampu mengembangkan solusi atas masalah yang terdapat dalam proses operasional instansi, hal ini karena keterampilan yang dimiliki semua pegawai sesuai dengan bidangnya masing-masing, dan terakhir pada proses pelayanan menunjukkan dalam menyelesaikan masalah yang timbul pada pemohon dapat berjalan secara cepat serta melakukan tindak lanjut secara proaktif dan tepat waktu.

Perspektif ini mencakup sasaran strategis yang berupa kondisi ideal atas sumber daya internal organisasi yang ingin diwujudkan atau yang seharusnya dimiliki

oleh organisasi untuk menjalankan proses bisnis guna menghasilkan *output* atau *outcome* organisasi yang sesuai dengan harapan pelanggan. Selain itu, dalam perspektif ini organisasi melakukan pengukuran terhadap semua aktivitas yang dilakukan oleh organisasi baik atasan maupun bawahan untuk menciptakan suatu produk atau jasa yang dapat memberikan kepuasan tertentu kepada pelanggan (Kaplan dan Norton, 2001). Masing-masing organisasi memiliki seperangkat proses penciptaan nilai yang unik bagi pelanggannya. Secara umum Kaplan dan Norton (2001) membaginya menjadi 3 prinsip dasar yaitu inovasi, operasi dan layanan.

Perspektif proses internal pada organisasi bisnis dengan organisasi sektor publik pada dasarnya adalah sama, yaitu untuk membangun keunggulan organisasi melalui perbaikan proses internal organisasi secara berkelanjutan. Dalam rangka meningkatkan kinerja pada perspektif proses internal sektor publik harus mengidentifikasi dan mengukur kompetensi inti (*core competencies*) organisasi serta mengidentifikasi proses utama yang perlu dimiliki dan menentukan ukuran kinerja dan target kinerja.

4. Kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare dari Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Hasil analisis yang telah diuraikan sebelumnya, menunjukkan bahwa kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran meliputi tingkat kepuasan pegawai terhadap kebijakan instansi terkait upaya meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai guna mendukung peningkatan kinerja organisasi. Kepuasan pegawai diukur dengan menggunakan 4 indikator utama yaitu, promosi, rekan kerja, atasan dan pekerjaan. Dari ke-4 indikator yang tersebut, terdapat 3 indikator yang berada pada interval puas dan 2 indikator yang berada pada interval cukup. Indikator yang memperoleh nilai interval puas adalah rekan kerja, atasan dan pekerjaan. Sementara, indikator promosi berada pada kategori cukup. Sehingga, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa kepuasan pegawai dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berada dalam kategori puas.

Dalam organisasi sektor publik perspektif pembelajaran dan pertumbuhan difokuskan untuk menjawab pertanyaan “bagaimana organisasi terus melakukan perbaikan dan menambah nilai bagi pelanggan dan stakeholder-nya?”. Sehingga, pertumbuhan dan pembelajaran pada pokoknya dalam perspektif ini mencerminkan ukuran daya dukung sumber daya manusia organisasi untuk menyelenggarakan tugas dan fungsinya sehingga hasil kinerja memenuhi harapan *stakeholder* dan pelanggan.

Kaplan dan Norton (2001) mengungkapkan, betapa pentingnya suatu organisasi atau perusahaan bisnis untuk terus memperhatikan para karyawannya, memantau kesejahteraan karyawan dan meningkatkan pengetahuan karyawan karena dengan meningkatkan kesejahteraan dan pengetahuan karyawan akan meningkatkan kemampuan karyawan untuk berpartisipasi dalam pencapaian hasil ketiga perspektif sebelumnya pada *balanced scorecard* dengan tujuan organisasi. Beberapa sasaran strategik untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tersebut dapat berupa meningkatkan keahlian pegawai, peningkatan komitmen pegawai, peningkatan kemampuan pembangunan jaringan, dan peningkatan motivasi pegawai. Ukuran kinerja untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan misalnya cakupan penguasaan keahlian (*skill coverage*), pendapatan pegawai, dan kepuasan pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pada perspektif keuangan, daya penyerapan realisasi anggaran menunjukkan nilai persentase yang cukup baik dan berada pada kategori cukup ekonomis. Untuk rasio efisiensi juga menunjukkan pergerakan yang sama dengan daya serap anggaran yang menunjukkan nilai persentase yang baik atau kategori efisien. Kemudian, untuk rasio efektivitas menunjukkan perolehan persentase cukup efektif.
2. Pada perspektif pelanggan, kinerja instansi diukur dari 5 dimensi kepuasan masyarakat yaitu, *Tangibles*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance* dan *Empathy* yang terbagi dalam 14 unsur penilaian. Hasil analisis menunjukkan nilai IKM sebesar 71.95 yang berada pada interval baik sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja dinas yang diukur pada perspektif pelanggan adalah baik karena dapat memberi kepuasan kepada masyarakat.
3. Pada perspektif proses internal, dapat dilihat dari tiga proses utama yaitu, pada proses inovasi sejauh ini telah berkembang dan mampu memenuhi kebutuhan informasi yang diperlukan masyarakat, selanjutnya pada prosesi operasi menunjukkan kalau para pegawai mampu mengembangkan solusi atas masalah yang terdapat dalam proses operasional instansi, hal ini karena keterampilan yang dimiliki semua pegawai sesuai dengan bidangnya masing-masing, dan terakhir pada proses pelayanan menunjukkan dalam menyelesaikan masalah yang timbul pada pemohon dapat berjalan secara cepat serta melakukan tindak lanjut secara proaktif dan tepat waktu.
4. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, dilakukan pengukuran untuk menilai tingkat kepuasan pegawai. Pengukuran dilakukan terhadap 4 indikator pernyataan yang dinilai dengan interval dari tidak puas, cukup dan puas. Dari ke-4 indikator yang diuji, terdapat 3 indikator yang berada pada interval puas dan 1 indikator yang berada pada interval cukup. Indikator yang memperoleh nilai interval puas adalah rekan kerja, atasan dan pekerjaan. Sementara, indikator promosi berada pada kategori cukup.

DAFTAR PUSTAKA

- Chandrarini, Grahita. 2017. *Metode Riset Akuntansi Pendekatan Kuantitatif*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Cheristian. 2015. *Analisis Balanced Scorecard Untuk Mengukur Kinerja Pada RSUD Tanjung Pinang*.
- Dewi. 2014. *Penilaian Kinerja Berdasarkan Keuangan dan Non Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Wangaya*. *E-Jurnal Akuntansi*. (761 - 777, ISSN 2302 – 8556).
- Efendi, Yuhronur. 2014. *Analisa Rasio Likuiditas, Rentabilitas, dan Solvabilitas Sebagai Salah Satu Usaha Untuk Menilai Keberhasilan Manajemen Pada PD BPR Bank Daerah Lamongan*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Lamongan*.

- Fathoni dan Kesuma. 2011. Analisis Penilaian Kinerja Rumah Sakit Dengan Penerapan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Rumah ABC). *Jurnal Sistem Informasi*. (Vol. 3, No. 1. 327 – 335, ISSN 2355 – 4614).
- Hartati. 2012. Pengukuran Kinerja RSUD Dr. Moewardi Surakarta Dengan Menggunakan Metode *Balance Scorecard*. Tesis. Universitas Indonesia.
- Hartati. 2014. Pengukuran Kinerja RSUD Dr. Pirngadi Medan dengan Menggunakan *Balanced Scorecard*. Tesis. Universitas Sumatera Utara.
- Hawa. 2016. Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Berdasarkan *Balance Scorecard* Di Rumah Sakit Umum Daerah Tanjung Pura Langkat. Tesis. Universitas Sumatera Utara.
- Huda, Achya Zaenul. 2013. Analisis Kinerja Dengan Pendekatan *Balance Scorecard* (Studi Kasus PDAM Tirta Dharma Kabupaten Klaten). *Jurnal Publikasi*.
- Junaidi. 2002. Kontribusi Penerapan *Balance Scorecard* Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus di Perusahaan Jasa Perantara Asuransi. Tesis. Universitas Bina Nusantara.
- Kaplan, Robert S. dan Norton David P. 2000. *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga.
- Karyogis dan Putra. 2017. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penerapan Standar Akuntansi Pemerintahan Berbasis Akrua Di Kabupaten Bangli (*ISSN: 2302-8556 E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana Vol.20.1. Juli (2017): 555-584*). Universitas Udayana. Bali
- Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 129 Tahun 2008 Tentang Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit.
- Kurniasari dan Memarista. 2017. Analisis Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada PT. Aditya Sentana Agro). *Agora*. (Vol. 5, No. 1).
- Mahsun. Sulistiyowati. Purwanugraha. 2011. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Munawir, S. 2001. Analisa Laporan Keuangan. Yogyakarta: Liberty. Mardiasmo. 2002. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: ANDI Mulyadi. 2007. Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis *Balanced Scorecard*. Unit Penerbitan dan Pencetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta
- Nur, Dwi Andari. 2016. Pengukuran Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Berdasarkan *Balanced Scorecard* di RSUD Dr. R. Koesma Kabupaten Tuban. *Jurnal Administrasi Publik*. (Vol. 14, No. 1, hal 26 - 42. ISSN 0216 – 6496).

-
- Sari dan Arwinda. 2015. Analisis *Balance Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan PT. Jamsostek Cabang Belawan. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*. (Volume 15, No. 1/ Maret 2015).
- Suliyanto. 2005. *Metode Riset Bisnis*. Yogyakarta: Andi Offset
- Sunyoto. 2013. *Metode Penelitian Akuntansi*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Parmita, Ririn. 2015. “Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada Rumah Sakit Daerah Madani Palu”. ISSN: 2302-2019. *E-Jurnal Katalogis*, (Volume 3 Nomor 5, Mei 2015 Hlm 143-153). Universitas Tadulako.
- Sari, Anggraini Puspita. 2015. Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Rumah Sakit Islam Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*. (Vol. 4, No. 11).
- Sulistiyanto. 2017. “Penerapan Strategi *Balanced Scorecard* Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Manajemen”. ISSN: 2460-0585. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, (Volume 6 Nomor 1, Januari 2017). STIESIA Surabaya.
- Surya. 2014. Analisis Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* Pada Koperasi XYZ. *E-Jurnal Akuntansi*. (279 - 293, ISSN 2302 – 8556).
- Suryani dan Hendrayadi. 2015. “Metode kuantitatif: teori dan aplikasi pada penelitian bidang manajemen dan ekonomi islam edisi pertama, penerbit prenadamedia group, Jakarta.
- Suryani Tri Yulana. 2016. Implementasi *Balanced Scorecard* dalam pengukuran Kinerja Manajemen Rumah Sakit. ISSN: 2460 – 0585. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*. (Volume 5, Nomor 1, Januari 2016).
- Purba. 2008. Analisis Penerapan Konsep *Balance Scorecard (BSC)* Sebagai Suatu Alat Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia di PT. Excelcomindo Pratam, Tbk Regional Sumatera. Tesis. Universitas Sumatera Utara.
- Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbedaharaan Negara
- Wulandari. 2010. Perbandingan Kinerja Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada Rumah Sakit Se-Eks Karisedenan Surakarta. Tesis. Universitas Sebelas Maret.
- Zulfa. 2013. Analisis Kinerja Transjakarta Busway Dalam Kerangka *Balance Scorecard*. Tesis. Universitas Indonesia.