

## Analisis Efektivitas Pengelolaan Keuangan dan Kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom

Devina Petrina  
[devinapetrina90@gmail.com](mailto:devinapetrina90@gmail.com)  
Julius Ary Mollet  
Syaiikhul Falah

### Abstract

*This study aims to analyze, test and measure the performance of the Investment Office and One-Stop Integrated Services using the Balance Scorecard Method. This type of research is quantitative descriptive research. The sample in this study was 40 employees and 60 community respondents who made permits at the Investment Office and One-Stop Integrated Services of Keerom Regency, which were taken using a simple random sampling technique. The data collection method is carried out through the distribution of questionnaires, observations, and documentation. The data that has been collected is then tested for validity through validity tests and reliability tests. The results of the study using the balance scorecard method showed that the Effectiveness of Financial Management in DPMPTSP Keerom Regency based on the financial perspective showed "good". Performance Measurement at DPMPTSP Keerom Regency in terms of finance for the period 2021 to 2022 shows the value of the economic ratio which is classified as "good". The Internal Process perspective shows "good" performance, the growth and learning perspective shows the "excellent" category, and the customer perspective shows "excellent". Overall, the performance of DPMPTSP Keerom Regency is considered "good" and has shown its commitment to continue to improve the quality of service to the community to the maximum.*

**Keywords:** effectiveness, financial management, performance, balance score card

### Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis, menguji dan mengukur kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dengan Metode Balance Scorecard. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini adalah 40 orang pegawai dan 60 orang responden masyarakat yang membuat perizinan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom, yang diambil dengan menggunakan teknik simple random sampling. Metode pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran angket, observasi, dan dokumentasi. Data yang telah terkumpul kemudian diuji validitasnya melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Hasil penelitian dengan menggunakan metode balance scorecard menunjukkan bahwa Efektivitas Pengelolaan Keuangan di DPMPTSP Kabupaten Keerom berdasarkan perspektif keuangan menunjukkan "baik". Pengukuran Kinerja pada DPMPTSP Kabupaten Keerom ditinjau dari keuangan periode tahun 2021 sampai dengan tahun 2022 menunjukkan nilai rasio ekonomi yang tergolong "baik". Perspektif Proses Internal menunjukkan kinerja "baik", perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan kategori "sangat baik", dan perspektif pelanggan menunjukkan "sangat baik". Secara keseluruhan kinerja DPMPTSP Kabupaten Keerom dinilai "baik" dan sudah menunjukkan komitmennya untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat secara maksimal.*

**Kata Kunci:** efektivitas, manajemen keuangan, kinerja; kartu skor berimbang

## PENDAHULUAN

Organisasi sektor publik merupakan organisasi penyelenggara pelayanan publik yang bertanggung jawab memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dalam rangka

menciptakan kesejahteraan masyarakat. Dalam hal ini, yang dimaksud penyelenggara pelayanan publik adalah instansi pemerintah meliputi satuan kerja/satuan organisasi Kementrian, Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Hukum Milik Negara (BHMN), dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) serta Instansi Pemerintah lainnya, baik pusat maupun daerah termasuk dinas - dinas dan badan. Menurut Mahmudi (2016) Organisasi Sektor Publik merupakan organisasi yang bergerak dalam bidang pelayanan publik dan penyelenggaraan negara dalam rangka pelaksanaan konstitusi negara.

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu melakukan pelayanan publik terhadap masyarakat. Saat ini, banyak organisasi sektor publik yang melakukan pelayanan publik memiliki pelayanan yang tidak sesuai dengan harapan masyarakat. Untuk meminimalisir kelemahan dalam pelayanan publik, pemerintah mulai berupaya mengalihkan aspek dan fungsi pemerintahan tradisional dan meningkatkan penggunaan teknologi. Salah satu programnya adalah memanfaatkan teknologi informasi berupa pelayanan perizinan terpadu (one stop service), yang dikenal dengan pelayanan terpadu satu pintu. Salah satu fungsi dan tanggung jawab utama pemerintah daerah adalah memberikan pelayanan di bidang perizinan. Saat ini masyarakat masih merasakan adanya kendala birokrasi dalam sistem pelayanan perijinan. Biaya yang tinggi, waktu pengurusan yang lama, prosedur yang berbelit-belit, persyaratan perizinan yang tidak relevan, dan kualitas pelayanan yang rendah merupakan masalah umum yang dihadapi masyarakat dalam proses pengurusan izin.

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom merupakan perangkat daerah yang mempunyai tugas pokok dan fungsi membantu Bupati melaksanakan sebagian tugas Pemerintahan dan pembangunan dibidang Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kabupaten Keerom sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Dinas ini terbentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Keerom Nomor 6 Tahun 2021 tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Keerom.

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom memiliki visi : “terwujudnya Pelayanan Perizinan Dan Non Perizinan Yang Mandiri Dan Bersahaja Secara Cepat, Mudah Dan Transparan”. Adapun pelayanan perizinan yang diberikan: Izin Kesehatan (Perawat, Bidan, Dokter, Apoteker), Sekolah (PAUD, Sekolah Yayasan), Izin Mendirikan Bangunan, Surat Izin Tempat Usaha (Rumah Makan, Toko, CV, PT). Dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom Tahun 2021, isu strategis yang dimunculkan agar mendapatkan perhatian ialah (1) Tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik semakin tinggi. Pelayanan Penanaman Modal dan Perizinan yang adil, transparan dan akuntabel benar-benar dibutuhkan masyarakat sehingga perlu diwujudkan dan ditingkatkan secara konsisten; (2) Tertib administrasi dan adanya kepastian hukum berusaha di bidang Penanaman Modal mendorong terciptanya iklim investasi di

Kabupaten Keerom yang lebih kondusif; (3) Pengembangan promosi potensi investasi diharapkan dapat menarik para investor untuk menanamkan modalnya atau berinvestasi di Kabupaten Keerom.

Berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah tahun 2021 juga dapat diketahui terkait informasi mengenai capaian kinerja sasaran terdapat 2 Program yang tidak terlaksana, diantaranya : (1) Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur; (2) Program Peningkatan Promosi dan Kerjasama Investasi; dengan 3 indikator kinerja yakni, Cakupan Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur, Jumlah Kegiatan Promosi dan Kejasama Investasi, serta Presentase Aktivitas Penanaman Modal yang dapat di awasi dan di kendalikan. Dari hasil analisis penyebab keberhasilan/kegagalan program tersebut dikarenakan adanya refofusing anggaran sehingga program tersebut tidak berhasil atau dipresentasikan 0% serta akibat dampak dari pandemik COVID-19 sehingga Dinas tidak dapat mengikuti promosi. Sementara untuk 2 Program lainnya dapat dilakukan dengan presentase 100% yakni, (1) Program Peningkatan Iklim Investasi dan Realisasi Investasi serta (2) Program Pengembangan Data/Informasi.

Dalam visi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu : “terwujudnya Pelayanan Perizinan Dan Non Perizinan Yang Mandiri Dan Bersahaja Secara Cepat, Mudah Dan Transparan”, namun pada kenyataannya pelayanan yang dilakukan oleh pegawai cukup baik tetapi kurang adanya ketepatan waktu dalam memberikan pelayanan. Oleh sebab itu peneliti tertarik untuk mengukur kualitas kinerja Pelayanan Publik melalui 4 perspektif Balance Scorecard yakni, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Menurut data yang diperoleh, jumlah izin yang dikeluarkan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu mengalami peningkatan maupun penurunan dari tahun 2021 hingga 2022. Misalnya untuk Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) pada tahun 2021 sebanyak 129 surat yang dibuat dan pada tahun 2022 sebanyak 134 surat yang dibuat, sementara itu untuk Surat Apoteker di tahun 2021 sebanyak 6 surat izin yang dibuat dan tahun 2022 sebanyak 5 surat izin yang dibuat. Peningkatan ini terjadi karena masyarakat yang membuat surat izin tersebut mempunyai modal usaha sehingga masyarakat tersebut membuat surat izin usaha dan mempunyai lapangan pekerjaan untuk yang membuat surat izin yang berkaitan dengan profesi. Dan sebaliknya, terjadi penurunan karena modal usaha dan lapangan pekerjaan yang dimiliki masyarakat pun berkurang.

Beberapa kemungkinan hubungan fenomena yang dapat ditemukan dalam penelitian ini yakni: (1) Pengukuran Kinerja yang Komprehensif: Metode BSC memungkinkan peneliti untuk melihat kinerja Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Keerom secara komprehensif dengan melibatkan berbagai perspektif. Misalnya, BSC dapat mengukur indikator keuangan seperti pendapatan yang dihasilkan melalui investasi, indikator pelanggan seperti tingkat kepuasan pemohon izin, indikator proses internal seperti waktu penyelesaian permohonan, dan indikator pembelajaran dan pertumbuhan seperti pelatihan pegawai. Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang kinerja dinas tersebut. (2) Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan: Dengan menerapkan BSC, peneliti dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari dinas tersebut dalam berbagai

aspek yang diukur. Misalnya, jika indikator kepuasan pelanggan menunjukkan hasil yang rendah, dapat diketahui bahwa ada kelemahan dalam layanan yang diberikan oleh PTSP. Hal ini dapat menjadi fokus perbaikan bagi dinas tersebut. Sebaliknya, jika indikator keuangan menunjukkan hasil yang baik, dapat diidentifikasi kekuatan dinas dalam menghasilkan pendapatan melalui investasi. (3) Hubungan Sebab-Akibat: Salah satu keunggulan BSC adalah kemampuannya dalam menunjukkan hubungan sebab-akibat antara berbagai indikator kinerja. Misalnya, peneliti dapat mengidentifikasi bagaimana peningkatan efisiensi proses internal PTSP berkontribusi pada peningkatan kepuasan pelanggan dan akhirnya berdampak pada pendapatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana kinerja PTSP mempengaruhi hasil secara keseluruhan. (4) Rencana Aksi dan Pengambilan Keputusan: Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk merumuskan rencana aksi dan pengambilan keputusan yang lebih baik. Misalnya, jika terdapat kelemahan dalam proses internal yang menghambat efisiensi, dinas tersebut dapat merancang rencana perbaikan yang tepat untuk meningkatkan kinerja. Selain itu, dengan memahami hubungan antara indikator kinerja, dinas tersebut dapat mengalokasikan sumber daya dengan lebih efektif dan membuat keputusan yang lebih cerdas dalam rangka meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Balance scorecard (BSC) merupakan sebuah sistem manajemen (bukan sistem pengukuran semata) yang memungkinkan organisasi menggambarkan dengan jelas visi dan strateginya dan mengaplikasikan visi dan strategi tersebut dalam tindakan. Pada pertama kali dikenalkannya konsep balance scorecard (BSC) pada tahun 1990 oleh Robert S Kaplan dan David P. Norton, BSC hanya digunakan sebagai alat pengukuran kinerja pada organisasi bisnis. BSC sebagai suatu sistem pengukuran kinerja dapat digunakan sebagai alat pengendalian, analisis dan merevisi strategi organisasi (Campbell dkk., 2002). Pada organisasi sektor publik BSC dapat digunakan untuk memonitor dan mengevaluasi kinerja organisasi pada perspektif proses internal (misalnya jumlah sampah yang diangkut), kepuasan

pelanggan (publik dan pemimpin politik sebagai pelanggan), keuangan (misalnya tingkat kredit, saldo dana), dan pada perspektif lainnya.

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom menjadi objek penelitian dengan menggunakan metode balance scorecard karena instansi ini merupakan instansi yang melakukan pelayanan publik terhadap masyarakat, sehingga masuk dalam salah satu kriteria dalam penilaian kinerja menggunakan metode balance scorecard.

Berdasarkan rumusan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis, menguji dan mengukur Kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dengan menggunakan Metode Balance Scorecard studi kasus pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom

## **METODE PENELITIAN**

### **Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini dilakukan pada Dinas Penanaman Modal dan dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom. Fokus penelitian ini ialah Kinerja yang terdapat pada Dinas Penanaman Modal dan dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom dilihat dari 4 perspektif dalam metode balance scorecard yakni, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

### **Metode Analisis Data**

1. 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 pengukuran kinerja dengan metode Balance Scorecard.

## 2. Analisis kuantitatif. Pengukuran kinerja masing-masing perspektif

### a) Perspektif Keuangan

Perspektif ini akan diukur dengan melihat laporan realisasi anggaran pendapatan dan belanja langsung Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom tahun 2021 dan 2022. Dalam pengukuran perspektif keuangan diukur dengan instrument pengukur value for money (VFM) yang dikembangkan oleh Mardiasmo (2009) antara lain :

#### 1. Tingkat Ekonomi (TEk)

Pengukuran TEk dilakukan dengan mengukur tingkat kehematan dari pengeluaran-pengeluaran yang dilaksanakan tahun 2021 dan 2022 dengan membandingkan data realisasi dan rencana anggarannya. Adapun kriteria TEk antara lain :

- Ekonomis bila nilai TEk < 100%
- Ekonomis Seimbang bila nilai TEk = 100%
- Tidak Ekonomis bila nilai TEk > 100%

#### 2. Tingkat Efisien (TEf)

Pengukuran TEf dilakukan dengan membandingkan data Realisasi Belanja Langsung dan Rencana Anggarannya dari tahun 2021 dan 2022. Adapun kriteria yang digunakan yakni :

- Efisien bila nilai TEf < 100%
- Efisien Seimbang bila nilai TEf = 100%
- Tidak Efisien bila nilai TEf > 100%

#### 3. Tingkat Efektivitas (TEv)

Pengukuran TEv dilakukan dengan membandingkan data Realisasi Belanja dan Rencana Anggarannya dari tahun 2021 dan 2022. Adapun kriteria yang digunakan yakni :

- Efektivitas bila nilai TEv < 100%
- Efektivitas Seimbang bila nilai TEv = 100%
- Tidak Efektivitas bila nilai TEv > 100%

b) Perspektif Pelanggan

Penilaian kinerja dengan perspektif ini diukur dengan memberikan angket/kuesioner mengenai kepuasan terhadap pelayanan yang diberikan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom, dalam penilaian mengenai kepuasan masyarakat landasan yang digunakan yakni menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : KEP/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Penyusunan Survey Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik.

c) Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif proses bisnis internal digunakan untuk memberikan gambaran kinerja untuk mendukung pelaksanaan program dan kegiatan, yang meliputi sarana prasarana kantor, ketersediaan sumber daya manusia serta tata cara proses pelaksanaan kegiatan dalam mencapai visi misi organisasi, Setyawan (2018). Perspektif proses bisnis internal terdapat tiga dimensi yaitu dimensi fasilitas, dimensi sumber daya manusia, dan dimensi proses

d) Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

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 Kabupaten Keerom. Indikator yang menjadi penilaian yakni Promosi, Rekan kerja, Atasan dan Pekerjaan.

#### Pengujian Instrumen Penelitian Uji Validitas

Uji Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur benar-benar cocok atau sesuai sebagai alat ukur yang diinginkan. Pengujian validitas dilakukan untuk menguji apakah hasil jawaban kuesioner oleh responden benar-benar cocok untuk digunakan dalam penelitian ini. Dalam metode analisis faktor tersebut, validitas diukur dari besarnya factor loading. Factor loading menunjukkan kekuatan hubungan antara variabel dan faktor (Hair, et al., 1988).



Menurut (Hair, et al., 1988), jika factor loading  $\geq 0,0$  maka dianggap secara praktis signifikan. Oleh karena itu, jika suatu pertanyaan mempunyai factor loading  $\geq 0,05$  maka item pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

#### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur gejala atau kejadian. Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah hasil jawaban kuesioner oleh responden benar-benar stabil dalam mengukur suatu gejala atau kejadian.

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Pada bagian ini diuraikan hasil pengujian data dengan uji kualitas data, uji validitas dan uji reabilitas serta pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis regresi dan dianalisis dengan SPSS 25. Selanjutnya, hasil olahan dengan menggunakan SPSS 25 for windows dideskripsikan masing-masing variabel independent terhadap variabel dependen secara satu persatu guna menggambarkan masing-masing variabel penelitian.

Menurut Arikunto (2010) “penelitian deskriptif adalah untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal lain yang sudah disebutkan, yang hasilnya akan dipaparkan dalam bentuk penelitian”. Pendeskripsian data dilakukan dengan mengukur kinerja dari masing-masing perspektif balanced scorecard.

#### Perspektif Keuangan

Pada perspektif ini data yang akan dianalisis adalah data Laporan Keuangan yang berisi Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom tahun anggaran 2021 sampai 2022.

##### 1. Tingkat Ekonomi

Tingkat ekonomi akan dihitung menggunakan rumus berikut:

$$\text{Tingkat Ekonomi} = \frac{\text{Realisasi Belanja Anggaran}}{\text{Rencana Anggaran Belanja}} \times 100\%$$

Tingkat ekonomi Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom pada tahun 2021-2022 dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1. Tingkat Ekonomi DPMPTSP Kabupaten Keerom**

Tahun	Realisasi Anggaran (a)	Rencana Anggaran (b)	Selisih (a-b)	Presentase
2021	5,189,157,444.00	6,195,330,390.00	1,006,172,946.00	84 %
2022	4,745,911,731.00	4,825,670,101.00	79,758,370.00	98 %

Sumber: Bagian Keuangan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom Kab. Keerom

Dari tabel 1 menunjukkan presentase mengalami kenaikan dari tahun 2021 ke tahun 2022. Pada tahun 2021 belanja daerah memperoleh presentase sebesar 84%. Dan di tahun 2022 belanja daerah memperoleh presentase sebesar 98%. Dari hasil presentase tersebut secara umum kinerja perspektif keuangan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom telah dikategorikan ekonomis karena kinerja keuangan instansi dikatakan ekonomis apabila diperoleh nilai kurang dari 100% ( $x < 100\%$ ). Dapat diketahui pula dari data di atas, pengeluaran Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom tidak melampaui anggaran yang ditetapkan atau dengan kata lain realisasi pengeluaran selalu lebih kecil bila dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan.

Beberapa faktor lain yang dapat menyebabkan pengeluaran Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom tidak melampaui anggaran yang ditetapkan antara lain:

- Efisiensi operasional: Pada instansi ini telah melakukan upaya untuk meningkatkan efisiensi operasional dalam pelaksanaan kegiatan dan layanan. Dengan mengoptimalkan proses kerja, mengurangi pemborosan, dan meningkatkan produktivitas, mereka dapat mengendalikan pengeluaran dan menjaga agar tidak melampaui anggaran yang telah ditetapkan.

- Pengelolaan risiko yang baik: Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom telah melakukan manajemen risiko yang efektif. Mereka telah mengidentifikasi potensi risiko yang dapat mempengaruhi pengeluaran dan mengambil langkah-langkah pencegahan atau mitigasi yang tepat. Dengan mengelola risiko dengan baik, mereka dapat menghindari biaya tak terduga yang dapat menyebabkan pengeluaran melebihi anggaran.

Dalam setiap organisasi sektor publik yang berbasis anggaran kinerja dari setiap instansi harus melakukan penghematan belanja agar tidak mengalami pemborosan terhadap uang Negara (Febriyanti, 2016).

## 2. Tingkat Efisiensi

Tingkat efisiensi akan dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Tingkat Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Belanja Operasi}}{\text{Rencana Anggaran}} \times 100\%$$

Tingkat efisiensi Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom pada tahun 2021-2022 dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 2. Tingkat Efisiensi DPMPTSP Kabupaten Keerom**

Tahun	Realisasi Belanja Operasi (a)	Rencana Anggaran (b)	Output (%)	Input (%)	Presentase
2021	5,107,864,774.00	6,107,667,720.00	84%	100%	84 %
2022	4,745,911,731.00	4,825,670,101.00	98%	100%	98 %

Sumber: Bagian Keuangan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom Kab. Keerom

Berdasarkan tabel 2 diatas, pada tahun 2021 Tingkat efisiensi pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom Keerom sebesar 84% dan pada tahun 2022 sebesar 98%. Hal tersebut menunjukkan bahwa secara umum kinerja perspektif keuangan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom telah dikategorikan Efisiensi karena apabila diperoleh nilai kurang dari 100% ( $x \leq 100\%$ ).

Peningkatan tingkat efisiensi pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom dari tahun 2021 ke tahun 2022 dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain:

- Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom dilakukan perbaikan dalam proses pengelolaan keuangan, termasuk perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan pengeluaran. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom telah mengidentifikasi dan mengimplementasikan langkah-langkah untuk meningkatkan efisiensi penggunaan dana.
- Melakukan evaluasi terhadap program atau kegiatan yang dilakukan pada tahun 2021 telah dilakukan, dan langkah-langkah perbaikan diambil untuk mengurangi pemborosan atau pengeluaran yang tidak efisien. Hal ini dapat mencakup pengurangan biaya, restrukturisasi program, atau pemangkasan anggaran yang tidak perlu.

### 3. Tingkat Efektivitas

Tingkat efektivitas akan dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Tingkat Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Belanja Langsung}}{\text{Rencana Anggaran}} \times 100\%$$

**Tabel 3. Tingkat Efektivitas DPMPTSP Kabupaten Keerom**

Tahun	Realisasi Belanja (a)	Rencana (b)	Target (%)	Capaian Kinerja (%)	%
2021	1,619,087,330.00	2,094,649,720.00	100%	77%	77 %
2022	1,655,902,530.00	1,735,589,500.00	100%	93%	93 %

Sumber: Bagian Keuangan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom Kab. Keerom

Pada tabel 3 diatas dapat dilihat bahwa penggunaan keuangan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom pada tahun 2022 lebih tinggi dibandingkan pada tahun 2021. Pada tahun 2021 tingkat presentase sebesar 77% dan tahun 2022 sebesar 93%. Namun secara umum, kinerja perspektif keuangan Dinas Penanaman

Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom telah dikategorikan Efektivitas apabila nilai < 100%.

Dari data-data yang disajikan diatas, dapat dilihat bahwa Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom mampu mengoptimalkan keuangan yang diperoleh selama setahun. Anggaran yang digunakan pun pastinya untuk menunjang pegawai dalam melakukan pelayanan seperti sarana prasarana yang nyaman, perlengkapan alat tulis kantor serta pemeliharaan komputer maupun sarana lainnya. Secara umum dalam perspektif keuangan, terdapat beberapa program dalam Sasaran Strategis Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom yang tidak terealisasi. Hal ini mengakibatkan daya serap anggaran tidak terealisasi 100%. Dalam LAKIP tahun 2021 terdapat 2 sasaran strategis yang mempengaruhi daya serap anggaran, diantaranya

Tingkat efektivitas akan dihitung menggunakan rumus berikut:

**Tabel 4. Capaian Kinerja Tahun 2021**

Sasaran		Capaian (%)	Kategori Capaian
Sasaran 1	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	-	Tidak Berhasil
Sasaran 2	Program Peningkatan Promosi dan Kerjasama Investasi	-	Tidak Berhasil

Sumber: LAKIP DPMPTSP Kab. Keerom, 2021

Adapun penyebab kegagalan dari sasaran di atas ialah:

1. Sasaran 1 : Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur, tidak berhasil dikarenakan adanya refocusing anggaran pada program tersebut. Sehingga program kegiatan pada sasaran 1 tidak berhasil.
2. Sasaran 2 : Program Peningkatan Promosi dan Kerjasama Investasi, tidak berhasil dikarenakan pada program ini terdapat beberapa kegiatan seperti : mengikuti pameran promosi/investasi dan melakukan pengawasan pelaksanaan penanaman modal tidak dapat dilakukan akibat dampak dari pandemic covid-19, sehingga terjadi refocusing

anggaran pada kegiatan tersebut.

Sementara itu, dalam LAKIP 2022, terdapat 1 program yang tidak terlaksana yakni, Program Peningkatan Promosi dan Kerjasama Investasi tidak terlaksana di karenakan anggaran untuk program tersebut dialihkan ke Rehab ruang pelayanan. Sehingga program kegiatan tersebut tidak tercapai dengan kategori “Tidak Berhasil”.

Dari hasil penelitian dalam penelitian ini dapat dilihat bahwa Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom telah mencapai Tingkat ekonomis, efisiensi dan efektivitas. Hal ini menunjukkan pengeluaran Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom dalam pengelolaan keuangannya tidak melampaui anggaran yang ditetapkan atau dengan kata lain realisasi pengeluaran selalu lebih kecil bila dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan, adanya pengelolaan keuangan dari perencanaan hingga pengeluaran dilakukan dengan baik serta adanya evaluasi kegiatan untuk mengurangi pengeluaran yang tidak efisien. Sementara untuk sasaran program yang tidak berhasil tersebut merupakan dampak dari COVID-19 sehingga anggaran kegiatan tersebut dialihkan atau difocusing untuk digunakan pada bagian kesehatan. Sasaran yang tidak dapat tercapai tersebut dapat menjadi penghambat dalam mencapai misi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Kabupaten Keerom yakni, meningkatkan promosi dalam memperkenalkan komoditi unggulan daerah. Namun, disaat itu kegiatan pun tidak dapat dilaksanakan karena dampak COVID-19. Walau tidak berhasil karena anggaran dialihkan untuk rehab ruang pelayanan, ruang pelayanan menjadi nyaman dan menarik masyarakat untuk datang membuat ijin usaha.

### **Perspektif Proses Internal**

Dalam perspektif ini, penilaian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom. Perspektif ini digunakan untuk memberikan gambaran kinerja untuk mendukung pelaksanaan program dan kegiatan kantor yang meliputi, sarana prasarana kantor, ketersediaan sumber daya manusia serta tata cara proses pelaksanaan kegiatan dalam mencapai visi misi

organisasi, Setyawan (2018). Jumlah kuesioner yang dibagikan sebanyak 40 dan yang kembali 40 kuesioner serta semuanya memenuhi syarat untuk diolah.

**Tabel 5. Hasil Frekuensi Jawaban Perspektif Proses Internal**

Dimensi	Pertanyaan Kuesioner	STS		TS		CS		B		SB	
		F	P	F	P	F	P	F	P	F	P
Fasilitas	Peralatan alat tulis kantor yang dibutuhkan tersedia	0	0%	0	0%	10	25%	12	30%	18	45%
	Pengecekan dan perbaikan inventaris kantor	0	0%	0	0%	10	16%	16	40%	14	35%
	Data/informasi yang dibutuhkan dalam pekerjaan	1	2,5%	1	2,5%	11	27,5%	13	32,5%	14	35%
	Komputerisasi telah berjalan dengan baik dalam menunjang	0	0%	2	5%	11	27,5%	14	35%	13	32,5%
Sumber Daya Manusia	Jumlah pegawai yang diperlukan	0	0%	1	2,5%	10	25%	16	40%	13	32,5%
	Latar belakang pendidikan pegawai sudah sesuai dengan	0	0%	0	0%	9	22,5%	16	40%	15	37,5%
Proses	Target dan waktu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan	0	0%	0	0%	13	32,5%	12	30%	16	40%
	Saya mampu mengatasi hambatan	0	0%	0	0%	10	25%	15	37,5%	15	37,5%

Dimensi	Pertanyaan Kuesioner	STS		TS		CS		B		SB	
		F	P	F	P	F	P	F	P	F	P
	Terdapat instruksi yang jelas dari atas dalam melakukan pekerjaan	0	0%	0	0%	11	27,5%	12	30%	17	42,5%
	Saya mampu memberikan layanan sesuai dengan standar pelayanan minimal	0	0%	0	0%	11	27,5%	11	27,5%	18	45%

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Keterangan: F = Frekuensi, P = Presentase (Frekuensi: 40 x 100)

Berdasarkan tabel hasil kuesioner perspektif proses internal terdapat 3 dimensi yang menjadi penilaian sebagai berikut :

1. Pada hasil kuisisioner dimensi fasilitas, dimensi ini berkaitan dengan fasilitas yang diberikan oleh pimpinan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom kepada pegawai seperti :
  - a. Peralatan alat tulis kantor yang dibutuhkan tersedia dan dalam kondisi baik menunjukkan responden banyak memilih jawaban "Sangat Baik". Hal ini didukung dengan tersedianya peralatan kantor yang dibutuhkan karna telah dianggarkan. Dalam perspektif keuangan dapat dilihat serapan anggaran yang telah dicapai oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom, anggaran yang dibuat pastinya untuk memenuhi kebutuhan alat tulis kantor salah satunya.
  - b. Pengecekan dan perbaikan inventaris kantor dilakukan secara berkala menunjukkan penilaian yang "Baik". Hal ini dilakukan oleh pihak Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom agar pelayanan dapat berjalan



lancar. Pemeliharaan biasanya dianggarkan oleh instansi terkait demi menunjang pekerjaan.

- c. Data/informasi yang dibutuhkan dalam pekerjaan diperoleh dengan mudah dan lengkap menunjukkan bahwa responden "Sangat Baik". Data atau informasi yang diperlukan dapat diperoleh namun diberikan sesuai dengan prosedur dan kebutuhan.
  - d. Komputerisasi telah berjalan dengan baik dalam menunjang efektivitas dan efisiensi bekerja menunjukkan jawaban responden "Baik". Hal ini didukung dengan sarana prasarana seperti komputer untuk pegawai yang dapat menunjang dalam memberikan pelayanan. Selain itu disediakan pula wifi untuk dapat mengakses data yang bersifat online.
2. Pada hasil kuisisioner dimensi Sumber daya Manusia di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom berfokus pada kualitas Sumber Daya Manusia yang dimilikinya, seperti:
- a. Jumlah pegawai yang diperlukan sudah sesuai menunjukkan penilaian yang "Baik". Hal ini sesuai dengan keadaan dilapangan.
  - b. Latar belakang pendidikan pegawai sudah sesuai dengan tugas dan fungsinya menunjukkan penilaian yang "Baik". Namun keadaan dilapangan, belum semua pegawai yang bekerja telah sesuai dengan tugas dan fungsinya.
3. Pada hasil kuisisioner dimensi Proses pelayanan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom berkaitan dengan pelayanan kepada pelanggan, seperti pelayanan perizinan.
- a. Target dan waktu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan kemampuan saya, menunjukkan penilaian yang "Sangat Baik". Hal ini berarti pegawai dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.
  - b. Saya mampu mengatasi hambatan dalam pekerjaan, menunjukkan penilaian yang "Sangat Baik".

- c. Terdapat instruksi yang jelas dari atasan dalam melakukan pekerjaan, menunjukkan penilaian yang “Sangat Baik”. Hal ini sesuai dengan keadaan di lapangan.
- d. Saya mampu memberikan layanan sesuai dengan standar pelayanan minimal menunjukkan penilaian yang “Sangat Baik”. Hal ini dibuktikan dengan pelayanan yang diberikan oleh pegawai.

Dari hasil penelitian ini, dalam perspektif proses internal dapat dilihat bahwa rata-rata penilaian responden “sangat Baik”. Hal ini menunjukkan bahwa sarana prasarana kantor, ketersediaan sumber daya manusia serta tata cara proses pelaksanaan kegiatan dalam mencapai visi misi organisasi telah diwujudkan nyatakan oleh instansi ini.

Sementara beberapa responden cukup banyak yang memberikan penilaian “cukup Baik” dan 5 orang lainnya menjawab “tidak Setuju”, hal ini menunjukkan bahwa instansi ini telah menyiapkan sarana prasarana yang dibutuhkan namun belum dapat memenuhi kebutuhan atau tuntutan pegawai dalam menunjang pekerjaannya. Artinya kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom sudah dilakukan dengan baik, meskipun belum cukup maksimal mengingat anggaran yang belum maksimal.

### **Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran**

Perspektif ini diukur dengan 2 dimensi, yaitu dimensi kemampuan dan dimensi motivasi. Penilaian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom. Penyebaran kuesioner sebanyak 40 kuesioner dan dapat diolah.

Tabel 6. Hasil Frekuensi Jawaban Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Dimensi	Pertanyaan Kuesioner	STS		TS		CS		B		SB	
		F	P	F	P	F	P	F	P	F	P
Kemampuan	Pegawai diberikan kesempatan untuk meningkatkan kompetensi melalui pelatihan, sosialisasi, dll	0	0%	0	0%	10	25%	12	30%	18	45%
	Pegawai diberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan	0	0%	0	0%	10	25%	16	40%	14	35%
	Ruang Kerja yang diberikan nyaman	1	2,5%	1	2,5%	11	27,5%	13	32,5%	14	35%
	Pimpinan biasanya melakukan pembinaan melalui rapat atau evaluasi bersama staf	0	0%	2	5%	11	27,5%	14	35%	13	32,5%
	Rekan Kerja bersedia memberikan bantuan jika saya meminta bantuan	0	0%	0	0%	13	32,5%	12	30%	16	40%
Motivasi	Saya biasanya absen setiap datang ke kantor	0	0%	0	0%	10	25%	15	37,5%	15	37,5%
	Saya mengikuti diklat	0	0%	0	0%	11	27,5%	12	30%	17	42,5%
	Hubungan yang baik antar pegawai	0	0%	0	0%	11	27,5%	11	27,5%	18	45%

Saya bisa bekerja dalam tim	1	2,5%	12,5%	13	32,5%	13	32,5%	12	30%

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Keterangan: F = Frekuensi, P= Presentase (Frekuensi: 40 x 100)

Berdasarkan hasil kuesioner yang dibagikan kepada pegawai sebagai responden, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pada dimensi Kemampuan terdapat beberapa hal yang menjadi penilaian:
  - a. Pegawai diberikan kesempatan untuk meningkatkan kompetensi melalui pelatihan, sosialisasi, dll menunjukkan penilaian yang "Sangat Baik". Hal ini didukung dengan adanya dokumentasi yang ditunjukkan kepada peneliti.
  - b. Pegawai diberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan menunjukkan penilaian yang "Sangat Baik". Bila ada pegawai yang ingin melanjutkan pendidikan maka akan disarankan untuk membuat surat izin belajar.
  - c. Ruang Kerja yang diberikan nyaman menunjukkan penilaian yang "Sangat Baik", hal ini didukung dengan keadaan kantor yang nyaman. Ruangan yang bersih dan dilengkapi dengan AC.
  - d. Pimpinan biasanya melakukan pembinaan melalui rapat atau evaluasi bersama staf menunjukkan penilaian yang "Sangat Baik".
  - e. Rekan Kerja bersedia memberikan bantuan jika saya meminta bantuan menunjukkan penilaian "Baik". Hal ini menunjukkan para pegawai saling membantu dalam bekerja. Hal ini juga ditunjukkan bila ada kendala antar pegawai misalnya pegawai yang bertugas menjadi receptionist tidak masuk karena sakit maka pegawai lain bersedia untuk menggantikannya menjadi receptionis.
2. Pada dimensi Motivasi terdapat beberapa hal yang menjadi penilaian:
  - a. Saya biasanya absen setiap datang ke kantor menunjukkan penilaian yang "Sangat baik". Hal ini didukung dengan adanya absen dikantor, sehingga setiap pegawai yang datang akan absen.

- b. Saya mengikuti diklat menunjukkan penilaian yang “Sangat baik”, hal ini didukung dengan adanya foto kegiatan yang ditunjukkan kepada peneliti.
- c. Hubungan yang baik antar pegawai, menunjukkan penilaian yang “Sangat baik”. Hal ini didukung dengan adanya rasa tolong menolong dalam bekerja.
- d. Saya bisa bekerja dalam tim menunjukkan penilaian “Baik”. Hal ini didukung dengan saat diberikan surat tugas para pegawai melaksanakan tugas itu bersama-sama.

Dari hasil penelitian ini dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dapat dilihat bahwa penilaian responden paling banyak ialah “Sangat baik”, hal ini menunjukkan bahwa Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom selalu berusaha meningkatkan kemampuan dan motivasi pegawai melalui tugas yang diberikan dan kesempatan dalam mengikuti berbagai pelatihan. Sementara terdapat beberapa responden yang menjawab “tidak baik”, hal ini menunjukkan bahwa walaupun Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom telah berusaha dalam memberikan kesempatan, namun tidak semua pegawai merasa puas. Tidak merasa puas karna pembagian kerja yang tidak maksimal. Hasil penelitian dari perspektif sebelumnya menunjukkan bahwa kinerja para pegawai memuaskan. Disadari bahwa pengembangan Sumber Daya Manusia adalah salah satu kunci keberhasilan sebuah instansi. Untuk itu, keputusan untuk mengembangkan kapasitas para pegawai adalah pilihan tepat. Ketika kapasitas pegawai ditingkatkan, kesejahteraan mereka terjamin, dan motivasi mengabdikan mereka juga akan meningkat. Di lain sisi, tuntutan perkembangan zaman di masa mendatang perlu diimbangi dengan peningkatan kapasitas pegawai di masa sekarang.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan pendapat (Fitriyani, 2014) yang menyatakan bahwa perspektif pertumbuhan dan pembelajaran ini memandang penting sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan pekerja atau karyawan dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Peningkatan kualitas sumber daya manusia akan berdampak terhadap produk yang dihasilkan dan kualitas layanan

terhadap pelanggan dan memberi citra yang baik bagi organisasi di mata pelanggan. Peningkatan kualitas sumber daya manusia juga mampu mengembangkan perspektif proses bisnis internal sehingga mampu menghasilkan produk yang berkualitas dan layanan jasa yang prima.

### Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan merupakan indikator tentang bagaimana pelanggan dan organisasi memandang mereka. Indikator yang dapat digunakan untuk menilai bagaimana pelanggan memandang organisasi adalah tingkat kepuasan pelanggan yang bisa diketahui dengan melakukan survey pada para pelanggan, dari sikap dan perilaku mereka yang diketahui dari keluhan-keluhan yang mereka sampaikan (Mahsun,2006:168). Teknik pengukuran perspektif ini menggunakan hasil kuesioner.

Pelanggan sendiri yang menjadi responden ini ialah masyarakat yang membuat surat izin dan yang merasakan langsung pelayanan dari pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom. Jumlah kuesioner yang dibagikan kepada pelanggan sebanyak 60 dan yang kembali 60 kuesioner serta semuanya memenuhi syarat untuk diolah. Proses penyebarannya dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada masyarakat yang mengurus surat izinnya pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom.

**Tabel 7. Hasil Frekuensi Jawaban Perspektif Pelanggan**

Aspek yg diukur	Pertanyaan Kuesioner	STS		TS		CS		B		SS	
		F	P	F	P	F	P	F	P	F	P
Wujud Fisik	Sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi dan teratur sehingga memberikan rasa nyaman	2	3,3%	6	10%	8	13,3%	24	40%	20	33,3%
	Lingkungan yang aman	1	1,6%	6	10%	10	16,6%	11	18,3%	32	53,3%

Keandalan	Persyaratan yang diperlukan untuk mendapat pelayanan sesuai dengan Pelayanan yang diberikan	2	3,3%	6	10%	8	13,3%	24	40%	20	33,3%
	Pelayanan dilakukan sesuai jam kerja	1	1,6%	6	10%	10	16,6%	11	18,3%	32	53,3%
	Cepatnya pelayanan	1	1,6%	2	3,3%	9	15%	23	38,3%	25	41,6%
Daya Tanggap	Prosedur pelayanan yang dijelaskan dapat dimengerti	1	1,6%	1	1,6%	4	6,6%	19	31,6%	35	58,3%
	Pegawai memberikan pelayanan dengan jelas sesuai dengan kewenangannya	2	3,3%	6	10%	8	13,3%	24	40%	20	33,3%
Jaminan	Pegawai memiliki kemampuan dalam memberikan arahan dan pelayanan	1	1,6%	6	10%	10	16,6%	11	18,3%	32	53,3%
	Pegawai menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab hingga penyelesaian pelayanan	2	3,3%	6	10%	8	13,3%	24	40%	20	33,3%
	Adanya informasi mengenai kepastian biaya pelayanan	1	1,6%	6	10%	10	16,6%	11	18,3%	32	53,3%
Empati	Pegawai memberikan pelayanan dengan sungguh-sungguh dan konsisten terhadap jam kerja	2	3,3%	6	10%	8	13,3%	24	40%	20	33,3%

Pelayanan diberikan kepada seluruh Masyarakat tanpa Membedakan golongan dan status	2	3,3%	6	10%	8	13,3%	24	40%	20	33,3%
Pegawai bersikap sopan dan ramah dalam memberikan pelayanan	1	1,6%	1	1,6%	4	6,6%	19	31,6%	35	58,3%

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Keterangan: F = Frekuensi, P = Presentase (Frekuensi: 60 x 100)

Berdasarkan hasil kuesioner dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pada item Wujud Fisik menyangkut:
  - a. Sarana dan prasarana pelayanan bersih, rapi dan teratur sehingga memberikan rasa nyaman menunjukkan responden memilih “Baik”.
  - b. Lingkungan yang aman menunjukkan penilaian responden “Sangat Baik”. Sarana dan prasarana yang diberikan seperti ruang tunggu yang bersih, rapi dan teratur telah diwujudkan nyatakan oleh instansi, namun sarana prasarana pelayanan yang diberikan masih kurang, seperti kurangnya TV untuk para pelanggan yang mengurus surat izin agar tidak bosan menunggu dan kamar mandi yang disediakan masih kurang bersih. Kondisi sarana dan prasarana yang bersih sendiri merupakan himbauan dari pimpinan daerah agar menyediakan tempat pelayanan yang bersih. Dan juga tempat bermain anak belum memadai dikarena biasanya ada yang mengurus ijin membawa anak.
2. Pada item Keandalan menyangkut:
  - a. Persyaratan yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan menunjukkan responden paling banyak menjawab “Baik”.
  - b. Pelayanan dilakukan sesuai jam kerja menunjukkan responden paling banyak menjawab “Sangat Baik”.



c. Cepatnya pelayanan menunjukkan penilaian responden “Sangat Baik” Fakta dilapangan menunjukkan demikian, persyaratan untuk mengurus surat izin dibuat dalam brosur. Saat pelanggan (masyarakat yang ingin mengurus surat izin) datang akan dilayani di receptionis kemudian mengisi form pemohon untuk diisi dan dilengkapi. Setelah lengkap, bagian pelayanan sesuai izin yang ingin dibuat akan memproses izin sesuai dengan SOP yang berlaku. Brosur sendiri dibuat agar mempermudah pegawai dalam menjelaskan pelayanan kepada pelanggan serta dengan harapan agar masyarakat menerima informasi semudah dan sesimpel mungkin. Cepatnya pelayan bergantung pada lengkapnya persyaratan yang dibawa oleh pelanggan.

3. Pada item Daya Tanggap menyangkut:

- a. Prosedur pelayanan yang dijelaskan dapat dimengerti menunjukkan penilaian dari responden “Sangat Baik”.
- b. Pegawai memberikan pelayanan dengan jelas sesuai dengan kewenangannya menunjukkan penilaian responden “Baik”.

Keadaan di lapangan menunjukkan bahwa setiap pelanggan yang datang akan diarahkan ke receptionis dan akan dijelaskan mengenai prosedur pelayanan dan izin apa saja yang dapat dilayani. Para pegawai pun memberikan pelayanan sesuai dengan tupoksinya. Bila ada kendala, pegawai yang melayani akan melakukan koordinasi dengan koordinator atau kepala dinas yang memiliki kewenangan.

4. Pada item Jaminan meliputi:

- a. Pegawai memiliki kemampuan dalam memberikan arahan dan pelayanan, responden paling banyak memberikan jawaban “Sangat Baik”.
- b. Pegawai menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab hingga penyelesaian pelayanan, memiliki nilai paling banyak di jawaban “Baik”.

- c. Adanya informasi mengenai kepastian biaya pelayanan menunjukkan penilaian paling banyak “Sangat Baik”.

Keadaan di lapangan pun menunjukkan hal demikian, para pegawai menjalankan tugas dengan tanggung jawab sesuai dengan tupoksinya, pegawai juga melakukan pelayanan hingga penyelesaian pelayanan serta informasi terkait biaya pelayanan diberitahukan kepada pelanggan namun pada dasarnya pelayanan yang dilakukan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom tidak dikenakan biaya atau gratis. Pemohon diwajibkan menyelesaikan pembayaran fiskal Usaha atau retribusi IMB ke Dinas Keuangan bagian Pendapatan.

5. Pada item Empati meliputi:

- a. Pegawai memberikan dengan sungguh-sungguh dan konsisten terhadap jam kerja, responden paling banyak menjawab “Baik”.
- b. Pelayanan diberikan kepada seluruh masyarakat tanpa membedakan golongan dan status, jawaban paling banyak dijawab oleh responden ialah “Baik”.
- c. Pegawai bersikap sopan dan ramah dalam memberikan pelayanan menunjukkan bahwa responden “Sangat Baik”

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa pegawai kadang tidak konsisten terhadap jam kerja, ada yang datang tidak tepat waktu sehingga pelanggan harus menunggu hal ini biasanya disebabkan karena banyak pegawai yang tinggal di kota sehingga terkadang terlambat datang karena masalah transportasi (menunggu mobil tumpangan). Sementara pegawai melakukan pelayanan tanpa membedakan golongan dan status serta bersikap ramah terhadap pelanggan merupakan komitmen dari para pegawai seperti halnya dalam perspektif proses internal.

Penelitian yang dilakukan di Dinas Penanaman Modal Kabupaten Keerom ini menunjukkan bahwa usaha untuk memuaskan pelanggan terus dilakukan. Terdapat banyak responden yang memberikan jawaban “sangat puas”, hal ini menunjukkan bahwa dari segi

sarana dan prasana, waktu pelayanan dan cara pegawai dalam melayani memuaskan para pelanggan. Para masyarakat yang pernah mengurus perizinan di sana mengaku puas dengan pelayanan yang diberikan. Hal ini dapat menunjukkan bahwa melalui pelayanan yang diberikan oleh pegawai perlahan-lahan Dinas Penanaman Modal Kabupaten Keerom dapat mencapai visinya.

Beberapa responden memberi penilaian kurang di beberapa item, hal ini menunjukkan masih adanya keterbatasan para pegawai dalam memberikan pelayanan. Secara keseluruhan, pelanggan merasa puas dan terlayani. Kebutuhan pelanggan terlayani. Hasil penelitian seperti ini menjadi evaluasi bagi instansi terkait agar dalam perspektif pembelajaran dan pengembangan, selain peningkatan kapasitas, perlu juga peningkatan etika pelayanan dan praktik pelayanan yang menunjang tuntutan praktis pelanggan soal keramahan dan kesungguhan dalam pelayanan.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan teori Gasperz (2006) yang menyatakan bahwa fokus tujuan dari organisasi pemerintah adalah kepuasan masyarakat dan sama sekali tidak menyinggung mengenai tujuan mencari laba dalam organisasi pemerintah yang dimana hal tersebut bertolak belakang dengan tujuan dari organisasi sektor swasta yang bertujuan mencari laba. Dengan menyadari bahwa fokus dari tujuan utama organisasi sektor publik adalah kesejahteraan masyarakat maka perlu dilakukan penyesuaian dalam penerapan *Balanced Scorecard* di organisasi sektor publik. Efektifitas kinerja organisasi sektor publik dapat diukur dari sejauh mana organisasi publik tersebut atau dalam hal ini pemerintah dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat luas.

Memuaskan kebutuhan masyarakat berarti memberi kepuasan kepada pelanggan. Kesimpulan secara keseluruhan adalah Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Keerom telah mencapai kinerja yang baik, terutama dalam aspek keuangan, proses internal, pertumbuhan dan pembelajaran, serta pelayanan kepada pelanggan/Masyarakat. Namun, tetap perlu dilakukan perbaikan dan peningkatan untuk

mencapai kinerja yang optimal dan memenuhi seluruh kebutuhan Pelaku usaha baik usaha kecil, menengah atau Tinggi.

### **Efektivitas Pengelolaan Keuangan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan**

#### **Satu Pintu dengan menggunakan Metode *Balance Scorecard***

Efektivitas adalah sebuah penilaian/pengukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar target yang dicapai, makin tinggi efektivitasnya. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah melihat/mengukur sejauh mana efektivitas pengelola keuangan DPMPTSP Kab. Keerom dengan Metode Balance Scorecard dimana indikatornya adalah LRA. Dimana rencana anggaran Rp1.735.589.500,00 dan realisasi pada tahun 2022 Rp1.655.902.530,00

#### **Kinerja pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Satu Pintu dengan menggunakan Metode *Balance Scorecard***

Berikut ini pembahasan hasil dari pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan balance scorecard pada kantor DPMPTSP Kab. Keerom. Objek penelitian adalah kantor DPMPTSP Kab. Keerom. Penilaian kinerja dengan metode balance scorecard yang meliputi perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran & pertumbuhan. Perspektif keuangan dapat dilihat dari Laporan Realisasi Anggaran yang dimana penyerapan anggaran Tahun 2022 dengan 98% dan tahun 2021 dengan 84%. Perspektif Pelanggan dapat dilihat bahwa pelanggan (masyarakat) merespon sangat baik dengan pelayanan yang diberikan oleh pegawai DPMPTSP Kab. Keerom. Pada perspektif internal, penilaian oleh pegawai DPMPTSP untuk kantor DPMPTSP sendiri. Dimana fasilitas, SDM, pekerjaan yang dijalankan sudah sesuai dengan aturan yang berlaku dan sesuai tupoksi masing-masing pegawai.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian Efektivitas Pengelolaan Keuangan dan kinerja pada DPMPTSP Kab.Keerom dengan menggunakan Metode Balance Scorecard yang telah diuraikan dalam bab-bab sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Efektivitas Pengelolaan Keuangan pada DPMPTSP Kab.Keerom dengan menggunakan Metode Balance Scorecard berdasarkan Perspektif keuangan menunjukkan BAIK karna realisasi keuangan dapat tercapai dengan baik dibandingkan tahun 2021.
2. Pengukuran Kinerja pada DPMPTSP Kab.Keerom dengan menggunakan Metode Balance Scorecard ditinjau dari segi keuangan periode 2021 hingga 2022 yang diukur dengan tiga rasio yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas menunjukkan nilai rasio ekonomi tergolong BAIK. Terdapat beberapa kegiatan yang tidak terealisasi baik ditahun 2021 maupun tahun 2022. Namun penyebab dari tidak terealisasinya kegiatan yakni, karena adanya refocusing anggaran, pengalihan anggaran dan dampak dari pandemik COVID-19. Perspektif Proses Internal menunjukkan kinerja yang BAIK. Baik dalam segi dimensi penilaian sumber daya manusia, fasilitas, dan dimensi proses. Hal ini menunjukkan bahwa instansi ini telah menyiapkan sarana prasarana yang dibutuhkan namun belum dapat memenuhi kebutuhan atau tuntutan pegawai dalam menunjang pekerjaannya. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran menunjukkan kategori "SANGAT BAIK" Hal ini menunjukkan bahwa DPMPTSP Kab.Keerom selalu berusaha meningkatkan kemampuan dan motivasi pegawai melalui tugas yang diberikan dan kesempatan dalam mengikuti berbagai pelatihan. Perspektif Pelanggan menunjukkan SANGAT BAIK dari segi sarana dan prasana, waktu pelayanan dan cara pegawai dalam melayani memuaskan para pelanggan. Secara keseluruhan, kinerja DPMPTSP Kab.Keerom dapat dinilai sebagai baik dan telah menunjukkan komitmennya untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat agar dapat pelayanan yang maksimal mengingat System perizinan berusaha berbasis Resiko (OSS). Namun, tetap diperlukan Upaya lebih lanjut untuk

mengatasi beberapa tantangan yang mungkin muncul di masa depan, seperti manajemen anggaran, pemenuhan kebutuhan pegawai dan pelayanan kepada masyarakat

### DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. . Yogyakarta : Penerbit Andi .
- ACFE. (2017). *Fraud Examiners Manual*. In: Association of Certified Fraud Examiners, Inc.
- Asnawi, M. (2022, March). Role stress and work stress impact to Audit recommendatioan. *Accounting*, 23(4), 7-11.
- Azhar Sani Adhan, E. (2019). *Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus pada Dinas Kesehatan Kota Bandung)*.
- Azhar Sani Adhan, E. E. (2017). *Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus pada Dinas Kesehatan Kota Bandung)*.
- Bagaskara, A. F. (2018, Oktober). *Dictio*. Dipetik Februari 22, 2023, dari [dictio.id/t/apa-yang-dimaksud-dengan-teori-institusional-pada-lingkungan-organisasi/117335](https://dictio.id/t/apa-yang-dimaksud-dengan-teori-institusional-pada-lingkungan-organisasi/117335)
- Bungalawele, P. G., & Bagus., N. (2019). *Pelaksanaan Pelayanan Publik di Badan Keuangan Daerah Kota Batu*. *JISIP*, 8 (1), 97-104.
- D, S. (2018). *Pendekatan Balance Scorecard untuk Pengukuran Kinerja pada Dinas Kesehatan kabupaten Bondowoso*. *Jurnal Penelitian*, Vol. 12(2), pp. 158-169.
- DF, F. N. (2017). *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan* . h. 16.
- Firtiyani, D. (2014). *Balanced Scorecard: Alternatif Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik*. *Jurnal Cakrawala*, vol. 6 (1) , pp. 16-31.
- Ida Ayu Putu Nugrahini, N. M. (2016). *Penilaian Kinerja Berdasarkan Balanced Scorecard pada Badan Penanaman Modal dan Perijinan Daerah Kabupaten Tabanan*. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 5.4 : 829-856, ISSN: 2337-3067.
- Mahmudi. (2016). *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (Vol. Edisi Ketiga)*. Yogyakarta.
- Manjamenen, A. (2021, April 08). *BALANCED SCORECARD: PENGERTIAN & MANFAAT PENGGUNAANNYA BAGI PERUSAHAAN*. Dipetik Februari 2023, dari [ahsmanajemen.com/balanced-scorecard-pengertian-manfaat-penggunaannya-bagi-perusahaan/](https://ahsmanajemen.com/balanced-scorecard-pengertian-manfaat-penggunaannya-bagi-perusahaan/)
- Nor, W. (2012, Juli). *Penerapan Balance Scorecard pada Pemerintah Daerah*. *Jurnal Akuntansi & Bisnis*, Vol. 7, No. 2.
- Nurhikmah Arsyad, S. K. (2022, Desember). *Analisis Kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare dengan menggunakan balance scorecard*. *Cash Flow JurnalManajemen*, 1 No. 1(E-ISSN : XXXX-XXXX), Hal 35 - 48.
- Sugiyono. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : KEP/25/M.PAN/2/2004 Tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah