



Tersedia online di
<http://ojs.unik-kediri.ac.id/index.php/risk>

Risk

Balanced Scorecard (BSC) Dalam Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik Pada Kantor Desa di Blitar

Ni'maturohmah, Retno Murnisari, Sura Klaudia

STIE Kesuma Negara Blitar

email: klaudia@stieken.ac.id

Artikel History:

Artikel masuk : 1 April 2022
Artikel revisi : 15 April 2022
Artikel diterima : 30 April 2022

Keywords:

Balanced Scorecard,
Pengukuran Kinerja,
Organisasi Sektor Publik

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk menganalisa penerapan metode *Balanced Scorecard* (BSC) dalam pengukuran kinerja organisasi sektor publik pada Kantor Desa Jimbe Kecamatan Kademangan. tempat penelitian di Kantor Desa Jimbe Kecamatan Kademangan, jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, metode pengumpulan data berupa wawancara, kuesioner dan dokumentasi dengan menggunakan sampel masyarakat yang melaksanakan pelayanan di kantor desa jimbe selama satu bulan, seluruh Perangkat Desa Jimbe dan data APBDes tahun anggaran 2019-2021. Hasil penelitian adalah perspektif keuangan Pemerintah Desa Jimbe cukup baik dengan rasio ekonomis tergolong ekonomis dan rasio efektifitas tergolong efektif, rasio kemandirian keuangan tergolong rendah sekali dan rasio efisiensi tergolong kurang efisien. Perspektif pelanggan indeks kepuasan masyarakat tergolong puas. Perspektif proses bisnis internal Desa Jimbe sudah berinovasi dalam kegiatan operasional berbasis teknologi, sarana dan prasarana sudah memadai. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan indeks kepuasan perangkat tergolong puas dengan berbagai program pelatihan.

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the application of the *Balanced Scorecard* (BSC) method in measuring the performance of public sector organizations at the Jimbe Village Office, Kademangan District. research place at jimbe village office, Kademangan district, descriptive type of research with quantitative approach, data collection methods in the form of interviews, questionnaires and documentation using samples of people who carry out services at the jimbe village office for one month, all Jimbe Village Tools and APBDes data for the 2019-2021 fiscal year. The results of the study are that the financial perspective of the Jimbe Village Government is quite good with the economic ratio classified as economical and the effectiveness ratio is classified as effective, the financial independence ratio is relatively low and the efficiency ratio is classified as inefficient. The customer perspective of the community satisfaction index is classified as satisfied. Jimbe Village's internal business process perspective has innovated in technology-based operational activities, adequate facilities and infrastructure. The learning perspective and the growth of the device satisfaction index are classified as satisfied with various training programs.

PENDAHULUAN

Pengukuran kinerja sangat penting bagi organisasi, termasuk organisasi sektor publik. Organisasi sektor publik atau disebut organisasi pemerintah memiliki karakteristik unik sebagai penyedia jasa atau barang publik, peran penting pengukuran kinerja pada organisasi tersebut untuk melakukan perubahan dalam peningkatan kualitas dan menilai keberhasilan sektor publik (Wulandari, 2017). Dalam pelaksanaan kinerja organisasi pemerintahan, sering bermunculan kritik dan saran dari masyarakat. Kritik dan saran tersebut merupakan tanggapan masyarakat dalam menilai kinerja organisasi pemerintahan yang menunjukkan keterbukaan dimensi kinerja sektor publik sehingga masyarakat bisa menilai kinerja sektor publik (Effendi, 2012). Kinerja organisasi sektor publik pada perspektif keuangan yang baik belum menentukan tingkat kepuasan masyarakat yang tinggi sehingga organisasi sektor publik harus meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat (Yulaikah & Ayem, 2016). Penilaian kinerja masyarakat sangat dibutuhkan organisasi pemerintahan sebagai bahan evaluasi untuk mencapai tingkat keberhasilan kinerja yang diharapkan masyarakat.

Kinerja organisasi sektor publik khususnya pemerintah desa menjadi hal yang penting dan diperhatikan, setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa yang memperlihatkan upaya negara untuk mengotonomikan desa dalam segala bentuk kemandirian pemerintahan desa seperti dalam pengelolaan anggaran desa, aset desa, pemilihan umum kepala desa, pemilihan perangkat desa dan kemandirian serta kebebasan desa dalam membuat peraturan desa yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 desa diberi hak untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam Sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Balanced Scorecard merupakan metode pengukuran kinerja yang menyeimbangkan dua aspek utama dalam penilaian kinerja yaitu aspek finansial dan aspek nonfinansial. Aspek finansial memberikan gambaran tentang tingkat ekonomi, tingkat efisiensi dan tingkat efektivitas suatu organisasi khususnya organisasi sektor publik (Fajriah & Hidayat, 2019). Pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* sejalan dengan upaya pemerintah dalam menciptakan penyelenggaraan yang lebih baik dan lebih tertata khususnya pada pemerintahan desa yang berlandaskan *Good Governance*. *Balanced Scorecard* berpengaruh terhadap signifikansi peningkatan kualitas perencanaan dan kualitas kinerja personal (Pribadi, 2017).

Berdasarkan hal tersebut, penulis berinisiatif melakukan penelitian dengan judul **PENERAPAN METODE *BALANCED SCORECARD* (BSC) DALAM PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK STUDI KASUS PADA KANTOR DESA JIMBE KECAMATAN KADEMANGAN.**

TINJAUAN PUSTAKA***Balanced Scorecard (BSC)***

Menurut Mulyadi (2001:3), *Balanced Scorecard* merupakan suatu sistem manajemen strategis yang memberikan pemaparan misi dan strategi perusahaan sebagai tujuan operasional dan tolak ukur kinerja. Menurut Kaplan dan Norton (1996:71), *Balanced Scorecard* merupakan suatu kesatuan set ukuran yang memungkinkan manajer senior memperoleh pandangan bisnis secara cepat dan menyeluruh termasuk ukuran keuangan dan ukuran operasional tentang kepuasan pelanggan, proses bisnis internal dan usulan atau saran dari aktivitas perbaikan organisasi yang menjadi pemicu kinerja keuangan masa mendatang. Menurut Dally (2010:85), terdapat perbedaan penerapan *Balanced Scorecard* pada sektor swasta dan sektor publik. Dalam sektor swasta pengukuran kinerja berorientasi pada keuntungan sedangkan dalam sektor publik pengukuran kinerja berorientasi pada aspek nonkeuangan berupa pelayanan publik kepada masyarakat.

Aspek-Aspek Yang Diukur dalam *Balanced Scorecard***1. *Finansial Perspective* (Perspektif Keuangan)****a. Rasio Ekonomis**

Rasio ekonomis menunjukkan bagaimana cara organisasi sektor publik meminimalkan biaya yang dikeluarkan dengan mengurangi atau menghilangkan biaya yang tidak perlu. Menurut Mahsun (2007:187), Rumus ekonomis adalah :

$$\text{Rasio Ekonomis} = \frac{\text{Realisasi Belanja}}{\text{Anggaran Belanja}} \times 100\%$$

Kriteria penilaian sebagai berikut :

- a) Ekonomis, apabila nilai yang diperoleh kurang dari 100% ($x < 100\%$).
- b) Ekonomis berimbang, apabila nilai yang diperoleh sama dengan 100% ($x = 100\%$).
- c) Tidak ekonomis, apabila nilai yang diperoleh lebih dari 100% ($x > 100\%$).

b. Rasio Kemandirian Keuangan

Menurut Halim (2012:232), rasio kemandirian keuangan adalah rasio yang memberikan gambaran tentang kemampuan pemerintah dalam membiayai kegiatannya sendiri, seperti pembangunan dan pelayanan publik serta retribusi yang menjadi sumber kebutuhan daerah. Rumus rasio kemandirian :

$$\text{Rasio Kemandirian} = \frac{\text{Pendapatan Asli Daerah (PADes)}}{\text{Total Pendapatan}} \times 100\%$$

Kriteria penilaian tingkat kemandirian keuangan daerah adalah sebagai berikut :

Tabel 2.2 Penilaian Kemandirian Keuangan Daerah

Kemampuan keuangan	Kemandirian (%)
Rendah Sekali	Kurang Dari 25%
Rendah	25% - 50%

Sedang	50% - 75%
Tinggi	75% - 100%
Sangat Tinggi	Diatas 100%

Sumber: Moh Mahsun (2016)

c. Rasio Efektivitas

Menurut Mahsun (2007:187), rasio efektifitas mempunyai tujuan untuk menilai tingkat pencapaian suatu organisasi dengan cara membandingkan realisasi pendapatan dengan target pendapatan. Rumus rasio efektifitas adalah sebagai berikut :

$$\text{Rasio Efektifitas} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan PADES}}{\text{Anggaran Pendapatan PADES}} \times 100\%$$

Kriteria penilaian tingkat efektifitas organisasi sektor publik :

Tabel 2.3 Penilaian Efektivitas Keuangan Daerah

Kriteria Efektivitas	Persentase Efektivitas
Sangat Efektif	Diatas 100%
Efektif	90% -100%
Cukup Efektif	80% - 90%
Kurang Efektif	60% - 80%
Tidak Efektif	Kurang Dari 60%

Sumber: Moh Mahsun 2016

d. Rasio Efisiensi

Menurut Mahsun (2007:188), Rasio efisiensi adalah rasio yang mengukur tingkat efisiensi pendapatan dan belanja dari suatu organisasi sektor publik. Rumus rasio efisiensi :

$$\text{Rasio Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Belanja}}{\text{Realisasi Pendapatan}} \times 100\%$$

Berikut adalah tabel penilaian tingkat efisiensi :

Tabel 2.4 Penilaian Tingkat Eefisiensi Keuangan Daerah

Kriteria efisiensi	Persentase efisiensi
Tidak Efisien	Diatas 100%
Kurang Efisien	90% - 100%
Cukup Efisien	80% - 90%
Efisien	60% - 80%
Sangat Efisien	Kurang Dari 60%

Sumber: Moh Mahsun (2016)

2. *Customer Perspective* (Perspektif Pelanggan)

Perspektif pelanggan merupakan perspektif yang mengutamakan pada pengukuran tingkat kepuasan pelanggan berupa masyarakat terhadap pelayanan publik yang telah diberikan oleh organisasi sektor publik.

3. *Internal Business Process Perspective* (Perspektif Proses Bisnis Internal)

Menurut Kaplan dan Norton (1996:92), proses bisnis internal berkaitan dengan nilai yang

diinginkan konsumen dan memberikan tingkat pengembalian yang diharapkan oleh pemegang saham. Menurut Srimindarti (2004:52-64), proses bisnis internal memiliki 3 (tiga) tahapan yaitu : Inovasi, Proses Operasi dan Proses Penyampaian Jasa atau Produk Kepada Pelanggan

4. *Learning and Growth Perspective* (Perspektif Pembelajaran Pertumbuhan)

Menurut Luis dan Prima (2011:37), berpendapat bahwa Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran lebih berfokus pada sumber daya manusia yang dalam organisasi yang berhubungan dengan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan profesionalitas berupa indeks kepuasan karyawan dan program pelatihan karyawan.

Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Pengukuran kinerja sektor publik digunakan untuk menilai prestasi yang dicapai organisasi sektor publik dalam memberikan layanan sektor publik kepada masyarakat. Menurut Mardiasmo (2018:151), pengukuran kinerja sektor publik merupakan alat ukur untuk mengevaluasi keberhasilan suatu strategi yang diukur menggunakan aspek finansial dan aspek nonfinansial yang akan digunakan manajer publik untuk meningkatkan kualitas kinerja sektor publik dalam hal pengalokasian sumber daya, pengambilan keputusan, menjalin komunikasi antar lembaga serta pelaksanaan pertanggungjawaban pemerintah terhadap publik. Kinerja sektor publik bersifat multidimensional, sehingga tidak ada indikator tunggal yang digunakan untuk menunjukkan kinerja secara komprehensif. Pengukuran kinerja setor publik merupakan salah satu faktor kunci suksesnya organisasi sektor publik. Tujuan Pengukuran Kinerja Sektor Publik menurut Mardiasmo (2018:152), sebagai berikut :

- a. Mengomunikasikan dengan baik strategi organisasi sektor publik.
- b. Mengukur perkembangan kinerja pencapaian strategi dengan mengukur kinerja finansial dan nonfinansial secara seimbang.
- c. Memberikan pemahaman kepentingan menejer level menengah dan menejer level bawah serta memotivasi pihak yang terkait dalam organisasi sektor publik dalam mewujudkan *goal congruence*.
- d. Sebagai media atau alat berdasarkan pendekatan dan kemampuan kolektif yang rasional untuk mencapai kepuasan.

Pemerintah Desa

Berdasarkan Permendagri Nomor 113 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa menyebutkan bahwa: “pemerintah desa adalah kepala desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat desa sebagai unsur penyelenggaraan pemerintahan desa. Perangkat desa terdiri dari Badan Permusyawaratan Desa, Pelaksana Teknis Pengelolaan Keuangan Desa (PTPKD), sekretaris desa, kepala seksi, dan bendahara. Dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya,

perangkat desa bertanggungjawab terhadap kepala desa. Menurut Sujarweni (2015:121) mengartikan pemerintahan desa sebagai lembaga terkecil pemerintah pusat yang memiliki peran mengatur masyarakat desa serta mewujudkan pembangunan pemerintah berdasarkan pada UU Nomor 6 Tahun 2014. Berdasarkan pasal 26 UU Nomor 6 Tahun 2014 menyatakan bahwa “Kepala Desa bertugas menyelenggarakan pemerintahan desa, melaksanakan pembangunan desa, melaksanakan pembinaan masyarakat desa serta melaksanakan pemberdayaan masyarakat desa”.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif atau deskriptif kuantitatif yaitu suatu metode analisis data dengan cara mendeskripsikan, menghitung, membandingkan, dan menginterpretasikan data-data dalam bentuk angka menggunakan rumus, instrument atau alat ukur kemudian dianalisis dengan statistik atau secara kuantitatif.

Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh laporan keuangan yang terdapat di Pemerintahan Desa Jimbe dan seluruh masyarakat Desa Jimbe. Sampel penelitian ini adalah laporan keuangan APBDes selama tiga tahun terakhir yaitu tahun 2019, 2020 dan 2021, seluruh perangkat di Kantor Desa Jimbe sebanyak 9 orang serta masyarakat Desa Jimbe yang datang ke kantor desa untuk mendapatkan pelayanan publik. Jimbe selama 1 (satu) bulan sejak tanggal 14 Desember 2021 sampai 14 Januari 2022.

Teknik Analisis Data

Berikut adalah tahap-tahap yang harus dilakukan untuk menganalisis data adalah :

1. Mengklasifikasikan data berdasarkan metode analisis data dalam penelitian.
2. Mengukur atau menilai kinerja Pemerintah Desa Jimbe dengan metode *Balanced Scorecard* yang menggunakan 4 (empat) perspektif yaitu :
 - a. Perspektif Keuangan
 - 1) Rasio Ekonomis
 - 2) Rasio Kemandirian Keuangan
 - 3) Rasio Efektifitas
 - 4) Rasio Efisiensi
 - b. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan ini berupa masyarakat di Desa Jimbe. Penilaian pada persepektif pelanggan menggunakan kuesioner dengan skala likert untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat kemudian data kuesioner diolah dengan aplikasi pembantu SPSS dengan melakukan beberapa pengujian sebagai berikut :

- 1) Uji Validitas
- 2) Uji Reliabilitas

- 3) Indeks Kepuasan Masyarakat
- c. Perspektif Proses Bisnis Internal
 - 1) Inovasi
 - 2) Sarana dan Prasarana Di Kantor Desa Jimbe
 - 3) Proses Operasional dan Teknologi
- d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Dalam penilaian perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dilakukan dengan memberikan kuesioner kepada seluruh perangkat Desa Jimbe menggunakan skala likert untuk mengetahui tingkat kepuasan perangkat desa, selanjutnya data kuesioner diolah dengan aplikasi pembantu SPSS dan melakukan beberapa pengujian sebagai berikut:

- 1) Uji Validitas
 - 2) Uji Reliabilitas
 - 3) Indeks Kepuasan Perangkat Desa
 - 4) Program Pelatihan Perangkat Desa
3. Menganalisis hasil dari pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard*.
 4. Menyimpulkan hasil penilaian 4 (empat) perspektif *Balanced Scorecard*.

HASIL & PEMBAHASAN

Analisis Data

1. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan yang dianalisa berdasarkan pada laporan APBDes tahun anggaran 2019-2021. Pada perspektif keuangan menggunakan 4 (empat) rasio yaitu :

Rasio Ekonomis

Berikut adalah perhitungan rasio ekonomis berdasarkan APBDes Pemerintah Desa Jimbe tahun anggaran 2019-2021.

Tabel 4.2 Perhitungan Rasio Ekonomis Pemerintah Desa Jimbe

Thn	Realisasi Belanja (Rp)	Anggaran Belanja (Rp)	Rasio Ekonomis (%)	naik/turun	Kriteria
2019	1.454.284.600,00	1.459.995.160,00	99,61%	-	Ekonomis
2020	1.487.972.600,00	1.490.585.160,00	99,82%	0,21%	Ekonomis
2021	1.319.092.395,24	1.321.107.395,24	99,84%	0,02%	Ekonomis

Sumber : Laporan Realisasi APBDes Pemerintah Desa Jimbe (Data Diolah).

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa pada tahun 2019 rasio ekonomis Pemerintah Desa Jimbe sebesar 99,61%, pada tahun 2020 rasio ekonomis mengalami kenaikan sebesar 0,21% menjadi 99,82% dan tahun 2021 mengalami sedikit kenaikan sebesar 0,02% menjadi 99,84%. Rata-rata rasio ekonomis Pemerintah Desa Jimbe dari tahun anggaran 2019-2021

adalah sebesar 99,76% yang berarti rasio tersebut masuk pada kriteria ekonomis, karena nilai rasio yang diperoleh kurang dari 100%.

Rasio Kemandirian Keuangan

Perhitungan rasio kemandirian keuangan berdasarkan APBDes Pemerintah Desa Jimbe tahun anggaran 2019-2021.

Tabel 4.3 Perhitungan Rasio Kemandirian Keuangan Desa Jimbe

Thn	Pendapatan Asli Desa (Rp)	Total Pendapatan (Rp)	Rasio Kemandirian Keuangan(%)	Naik/ Turun	Kriteria
2019	3.500.000,00	1.470.010.063,89	0,23%	-	Rendah Sekali
2020	3.500.000,00	1.495.091.750,26	0,23%	-	Rendah Sekali
2021	3.500.000,00	1.326.764.095,00	0,26%	0,03%	Rendah Sekali

Sumber : Laporan Realisasi APBDes Pemerintah Desa Jimbe (Data Diolah).

Berdasarkan tabel 4.3 tingkat kemandirian Pemerintah Desa Jimbe yang diukur dengan rasio kemandirian keuangan menunjukkan bahwa pada tahun 2019 sebesar 0,23%, pada tahun 2020 memiliki rasio kemandirian keuangan yang tetap atau konstan yaitu sebesar 0,23% dan pada tahun 2021 mengalami kenaikan sebesar 0,03% menjadi 0,26%. Berdasarkan tabel 4.3 terlihat bahwa pendapatan asli desa (PAD) Pemerintah Desa Jimbe tahun anggaran 2019-2021 memiliki nominal yang tetap yaitu sebesar Rp 3.500.000,00 dan total pendapatan yang diperoleh mengalami perubahan nominal setiap tahun. Rata-rata rasio kemandirian keuangan pemerintah desa jimbe pada tahun anggaran 2019-2021 adalah sebesar 0,24%. Nilai rata rata rasio kemandirian pemerintah tergolong sangat rendah, hal tersebut karena rasio berada dikisaran 0-25%

Rasio Efektivitas

Perhitungan rasio efektivitas berdasarkan APBDes Pemerintah Desa Jimbe tahun anggaran 2019-2021.

Tabel 4.4 Perhitungan Rasio efektivitas Pemerintah Desa Jimbe

Thn	Realisasi PADes (Rp)	Anggaran PADes (Rp)	Rasio Efektifitas (%)	Naik/ turun	Kriteria
2019	3.500.000,00	3.500.000,00	100%	-	Efektif
2020	3.500.000,00	3.500.000,00	100%	-	Efektif
2021	3.500.000,00	3.500.000,00	100%	-	Efektif

Sumber : Laporan Realisasi APBDes Pemerintah Desa Jimbe (Data Diolah).

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa Pemerintah Desa Jimbe memiliki realisasi pendapatan dan anggaran pendapatan yang efektif. Rasio efektivitas yang diperoleh selama tahun anggaran 2019-2021 memiliki nilai yang sama yaitu sebesar 100%, rasio tersebut tergolong efektif karena berada pada rentang 90%-100%. Walaupun tergolong efektif namun

nominal dari realisasi pendapatan dan anggaran pendapatan sangat kecil yaitu sebesar Rp 3.500.000,00.

Rasio Efisiensi

Perhitungan rasio efisiensi berdasarkan APBDes Pemerintah Desa Jimbe tahun anggaran 2019-2021.

Tabel 4.5 Perhitungan Rasio Efisiensi Pemerintah Desa Jimbe

Thn	Realisasi Belanja (Rp)	Realisasi Pendapatan (Rp)	Rasio Efisiensi (%)	Naik/Turun	Kriteria
2019	1.454.284.600,00	1.470.010.063,89	98,93%	-	Kurang Efisien
2020	1.487.972.600,00	1.495.091.750,26	99,50%	0,57%	Kurang Efisien
2021	1.319.092.395,24	1.326.764.095,00	99,42%	(0,08%)	Kurang Efisien

Sumber : Laporan Realisasi APBDes Pemerintah Desa Jimbe(Data Diolah).

Berdasarkan tabel 4.5 dapat dilihat bahwa nilai rasio efisiensi pada Pemerintah Desa Jimbe tahun anggaran 2019-2021 memiliki pergerakan yang fluktuatif. Nilai rasio efisiensi pada tahun 2019 sebesar 98,93%, tahun 2020 mengalami kenaikan sebesar 0,57% menjadi 99,50% dan tahun 2021 mengalami penurunan sebesar 0,08% menjadi 99,42%. Kenaikan persentasi rasio efisiensi berdampak negatif terhadap tingkat efisiensi kinerja keuangan pemerintah desa. Semakin tinggi persentasi Rata-rata rasio efisiensi tahun anggaran 2019-2021 sebesar 99,28% yang berarti kinerja keuangan Pemerintah Desa Jimbe tergolong kurang efisien, karena berada pada nilai 90% - 100%.

2. Perspektif Pelanggan

Penilaian perspektif pelanggan bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja Desa Jimbe. Penilaian perspektif pelanggan dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada masyarakat yang melakukan pelayanan di Kantor Desa Jimbe selama 1 bulan dengan responden sebanyak 125 orang. Kuesioner tersebut terdiri dari 12 butir pertanyaan yaitu : variabel pelayanan (5 butir pertanyaan), variabel kinerja perangkat desa (4 butir pertanyaan) dan variabel kondisi lingkungan (3 butir pertanyaan). Penentuan skor untuk masing-masing jawaban ditentukan dengan *skala likert* dengan rincian : Sangat Tidak Setuju diberi (STS) skor 1, tidak Setuju (TS) diberi skor 2, Kurang Setuju (KS) diberi skor 3, Setuju (S) diberi skor 4 dan Sangat Setuju (SS) diberi skor 5.

Indeks Kepuasan Masyarakat

Kuesioner kepuasan masyarakat Desa Jimbe memperoleh nilai 6167 berdasarkan perhitungan skor dibawah nilai tersebut masuk pada kategori puas. Semua butir pertanyaan dinyatakan valid dan reliabel. Perhitungan indeks kepuasan masyarakat sebagai berikut :

$$IKMax = TP \times R \times EXMax$$

$$= 12 \times 125 \times 5$$

$$IKMax = 7500$$

$$IKMin = TP \times R \times EXMin$$

$$= 12 \times 125 \times 1$$

$$IKMin = 1500$$

$$\text{Interval} = \frac{IKMax - IKMin}{\text{Jumlah Skala}}$$

$$\text{Interval} = \frac{7500 - 1500}{5}$$

$$= 1200$$

1. 1500 – 2699 = Sangat Tidak Puas
2. 2700 – 3899 = Tidak Puas
3. 3900 – 5099 = Cukup Puas
4. 5100 – 6299 = Puas
5. 6300 – 7500 = Sangat Puas

Keterangan :

TP : Jumlah Pertanyaan

R : Jumlah Responden

EXMax : Skor Maksimal

EXMin : Skor Minimal

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Inovasi

Pemerintah Desa Jimbe terus melakukan inovasi untuk meningkatkan kualitas kinerja dan berusaha meningkatkan kepuasan masyarakat. Inovasi yang sedang dilakukan oleh Pemerintah Desa Jimbe antara lain proses pelayanan secara online melalui aplikasi pelayanan publik desa dan kelurahan di Kabupaten Blitar. Inovasi dalam membangun perekonomian masyarakat pada sektor pertanian dengan mendirikan Kelompok Tani (poktan), Inovasi dalam bidang pendidikan yaitu dilakukan dengan menambah jumlah sekolah PAUD (Pendidikan Anak Usia Dini), Pelaksanaan program pemberdayaan tanaman toga dan tanaman pangan melalui kelompok penggerak PKK, Pemerintah Desa Jimbe berencana untuk membuka desa wisata berupa wisata gunung kapur, Pemerintah Desa Jimbe melaksanakan program penyusunan ulang informasi kepemilikan tanah warga, melalui Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL).

Sarana dan Prasarana

Pemerintah Desa Jimber berusaha menciptakan suasana kerja yang kondusif dengan

menyediakan sarana dan prasarana yang baik dan memadai. Berdasarkan Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa pembangunan sarana dan prasarana Pemerintah Desa Jimbe bersumber dari Alokasi Dana Desa (ADD) dari pemerintah. Berikut tabel sarana dan prasarana Pemerintah Desa Jimbe :

Tabel 4.13 Daftar Sarana Prasarana Kantor Desa Jimbe

No.	Sarana Dan Prasarana	Ketersediaan	Kondisi
		Ada/Tidak	Baik/Rusak
1	Bangunan Kantor Desa	Ada	Baik
2	Ruang Kerja Kepala Desa	Ada	Baik
3	Ruang Sekretaris Desa	Ada	Baik
4	Ruang PKK	Ada	Baik
5	Ruang Rapat	Ada	Baik
6	Meja	Ada	Baik
7	Kursi	Ada	Baik
8	Laptop	Ada	Baik
9	Printer	Ada	Baik
10	Almari Arsip	Ada	Baik
11	Wifi	Ada	Baik
12	Kalkulator	Ada	Baik
13	LCD Proyektor	Ada	Baik
14	Gudang	Ada	Baik
15	Tempat Parkir	Ada	Baik
16	Papan Penyaji Data	Ada	Kurang Baik
17	Sound Speaker	Ada	Baik
18	Kamar Mandi	Ada	Baik

Sumber : Pemerintah Desa Jimbe.

Proses Operasional dan Teknologi

Pemerintah Desa Jimbe mengikuti perkembangan teknologi dengan menggunakan aplikasi yang berasal dari pemerintah pusat dan pemerintah daerah Kabupaten Blitar, hal ini sesuai dengan program pemerintah yaitu program desa digital. Aplikasi yang digunakan oleh Kantor Desa Jimbe antara lain seperti : SISKEUDES (Sistem Keuangan Desa), SIPADES (Sistem Pengelolaan Aset Desa), SIPEDE (Sistem Informasi Pembangunan Desa), OMSPAN (Online Monitoring Sistem Perbendaharaan Desa), PRODESKEL (Profil Desa dan Kelurahan), EPDESKEL (Evaluasi Perkembangan Desa/Kelurahan), E-SPPT, Aplikasi SIKS-NG (Aplikasi Sistem Kesejahteraan *Sosial-Next Generation*), DTKS (Data Terpadu Kesejahteraan Sosial), E-SIAP (Elektronik Sistem Aplikasi Pendaftaran *Online*) atau aplikasi layanan online kependudukan Dispendukcapil Kabupaten Blitar, Apeldeskel Kabupaten Blitar (aplikasi surat menyurat Kabupaten Blitar).

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Indeks Kepuasan Perangkat Desa

Penerapan Metode Balanced

Untuk mengukur tingkat kepuasan perangkat desa dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada Perangkat Desa Jimbe. Kuesioner dibagikan kepada seluruh perangkat desa jimbe sejumlah 9 (sembilan) orang. Total butir pertanyaan kuesioner adalah 12 butir pertanyaan, dengan 4 (empat) variabel : variabel kepemimpinan (3 butir pertanyaan), variabel kinerja (3 butir pertanyaan), variabel motivasi (3 butir pertanyaan) dan variabel fasilitas penunjang kinerja (3 butir pertanyaan). Penentuan skor untuk masing-masing jawaban ditentukan dengan *skala likert*. Seluruh butir pertanyaan dinyatakan valid dan reliabel. Kuesioner kepuasan perangkat desa jimbe mendapatkan nilai 437 yang berada pada kriteria puas.

Perhitungan indeks kepuasan perangkat desa sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{IKMax} &= \text{TP} \times \text{R} \times \text{EXMax} \\ &= 12 \times 9 \times 5 \end{aligned}$$

$$\text{IKMax} = 540$$

$$\begin{aligned} \text{IKMin} &= \text{TP} \times \text{R} \times \text{EXMin} \\ &= 12 \times 9 \times 1 \end{aligned}$$

$$\text{IKMin} = 108$$

$$\text{Interval} = \frac{\text{IKMax} - \text{IKMin}}{\text{Jumlah Skala}}$$

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= \frac{540 - 108}{5} \\ &= 86 \end{aligned}$$

- a) 108 – 193 = Sangat Tidak Puas
- b) 194 – 279 = Tidak Puas
- c) 280 – 365 = Cukup Puas
- d) 366 – 451 = Puas
- e) 452 – 540 = Sangat Puas

Keterangan :

TP : Jumlah Pertanyaan

R : Jumlah Responden

EXMax : Skor Maksimal

EXMin : Skor Minimal

Pelatihan Perangkat Desa

Pemerintah Desa Jimbe berupaya untuk mewujudkan desa digital sesuai dengan instruksi pemerintah pusat dengan meningkatkan kemampuan dan pengetahuan perangkat desa pada sektor teknologi digital sehingga akan meningkatkan kapasitas perangkat desa pada bidang

tersebut. Pemerintah Desa Jimbe secara aktif mengikuti dan mendukung pelaksanaan program pelatihan, sosialisasi, bimtek (bimbingan teknis) dan *workshop* yang diselenggarakan oleh dinas terkait di Kabupaten Blitar. Kegiatan pelatihan yang diikuti oleh Perangkat Desa Jimbe seperti : bimtek SIPADES (Sistem Pengelolaan Aset Desa) bimtek pengaplikasian SISKEUDES (Sistem Keuangan Desa), bimtek ADMINDUK (administrasi kependudukan), bimtek peningkatan kapasitas kepala desa dan perangkat desa, bimtek *website* desa, Sosialisasi dan bimbingan teknis *updating* data (prodeskel) dan Data Desa Center (DDC), bimtek pengelolaan Anggaran Dana Desa (ADD), Pelatihan dan bimtek (bimbingan teknis) pedoman dan tata cara pengadaan barang/jasa di desa serta penatausahaan aset milik desa.

Pembahasan

1. Perspektif Keuangan

Rasio Ekonomis

Rasio ekonomis Pemerintah Desa Jimbe tahun anggaran 2019-2021 masuk pada kriteria ekonomis. Rasio ekonomis Pemerintah Desa Jimbe menggunakan perbandingan antara realisasi belanja dengan anggaran belanja sehingga memberikan gambaran bagaimana pengelolaan dan penggunaan alokasi dana yang dimiliki organisasi sektor publik khususnya pemerintah desa secara cermat dan ekonomis. Hal tersebut sesuai dengan penelitian Fajriah dan Hidayat (2019), Pribadi (2017), Yulaikah dan Ayem (2014) dan Effendi (2012).

Rasio Kemandirian Keuangan

Rasio kemandirian keuangan juga memberikan gambaran tingkat ketergantungan desa terhadap sumber dana dari pemerintah pusat dan daerah. Pendapatan asli desa (PADes) Pemerintah Desa hanya bersumber dari hasil sewa tanah kas desa (bengkok). Rasio kemandirian keuangan APBDes Pemerintah Desa Jimbe tahun anggaran 2019-2021 masuk pada kriteria rendah sekali. Faktor yang menyebabkan nilai dari rasio kemandirian keuangan sangat rendah adalah Pendapatan Asli Desa (PADes) sangat kecil. Pendapatan Asli Desa (PADes) Pemerintah Desa Jimbe sangat kecil karena pengelolaan aset desa yang belum maksimal dan kegiatan operasional BUMDes yang belum berjalan. Pengelolaan aset desa khususnya tanah kas desa hanya disewakan dan Sebagian besar digarap oleh perangkat desa.

Rasio Efektivitas

Rasio efektivitas memberikan gambaran tentang kemampuan Pemerintah Desa Jimbe mewujudkan atau merealisasikan PADes yang telah dianggarkan dengan target potensial pencapaian pendapatan. Rasio efektivitas APBDes Pemerintah Desa Jimbe tahun anggaran 2019-2021 tergolong efektif dengan menggunakan perbandingan realisasi pendapatan terhadap anggaran pendapat sehinggannya memberikan gambaran tentang kemampuan

organisasi merealisasikan target pendapatan yang telah dianggarkan hal tersebut sesuai dengan penelitian Fajriah dan Hidayat (2019), Pribadi (2017), Yulaikah dan Ayem (2014) dan Effendi (2012).

Rasio Efisiensi

Rasio efisiensi Pemerintah Desa Jimbe pada tahun anggaran 2019-2021 memiliki pergerakan yang fluktuatif atau tidak stabil dan tergolong kurang efisien. Rasio efisiensi merupakan rasio yang memperlihatkan seberapa besar tingkat realisasi belanja dan realisasi pendapatan dari Pemerintah Desa Jimbe hal tersebut sesuai dengan teori yang digunakan oleh Mahsun (2016:188). Konsep rasio efisiensi berhubungan dengan konsep produktivitas, yaitu tingkat efisiensi organisasi sektor publik ditentukan oleh perbandingan *output* dan *input* untuk mencapai efisiensi yang baik nilai realisasi pendapatan harus lebih besar daripada nilai realisasi belanja hal tersebut sesuai dengan penelitian Fajriah dan Hidayat (2019), Pribadi (2017), Yulaikah dan Ayem (2014).

2. Perspektif Pelanggan

Indeks kepuasan masyarakat Desa Jimbe berada pada kategori puas. Penilaian kinerja pada perspektif pelanggan menunjukkan tingkat kepuasan masyarakat pengguna layanan publik terhadap pelayanan organisasi sektor publik khususnya pemerintah desa, kepuasan masyarakat desa mencerminkan kemampuan Pemerintah Desa Jimbe dalam memberikan kepuasan masyarakatnya, hal tersebut lebih relevan dan sesuai dengan penelitian terdahulu tentang perspektif pelanggan pada organisasi sektor publik yaitu penelitian dari Fajriah dan Hidayat (2019).

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Inovasi

Inovasi dapat meningkatkan produktivitas desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, inovasi Pemerintah Desa Jimbe berkaitan dengan banyaknya produk atau program kerja dan cepatnya waktu untuk pengembangan program tersebut. Pengukuran kinerja Pemerintah Desa Jimbe sesuai dengan teori Srimindarti (2004) tentang inovasi dalam perspektif proses bisnis internal. Pemerintah Desa Jimbe terus melakukan inovasi untuk meningkatkan produktifitas kinerja dan meningkatkan kepuasan masyarakat.

Sarana dan Prasarana

Pemerintah Desa jimbe mempunyai sarana dan prasarana yang cukup memadai dan sebagian besar dalam kondisi yang baik. Sarana dan prasarana dengan kualitas yang baik akan meningkatkan kualitas kinerja organisasi sektor publik khususnya Pemerintah Desa Jimbe, hal tersebut relevan dengan penelitian Pribadi (2017), Wulandari (2017), Yulaikah dan Ayem (2014), tentang peran sarana dan prasarana sebagai salah satu unsur pengukuran

kinerja menggunakan *Balances Scorecard* (BSC). Pembangunan sarana dan prasarana Pemerintah Desa Jimbe bersumber dari Alokasi Dana Desa (ADD) yang berasal dari pemerintah pusat sesuai dengan UU No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa.

Proses Operasional dan Teknologi

Secara keseluruhan Pemerintah Desa Jimbe telah melaksanakan proses operasional dengan baik dan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku, serta sesuai dengan peraturan perundang-undangan terutama pada Undang-Undang N0. 6 tahun 2014 Tentang Desa. Proses operasional berbasis teknologi secara *online*. hal ini sesuai dengan program pemerintah pusat yaitu program desa digital.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Indeks Kepuasan Perangkat Desa

Indeks kepuasan Perangkat Desa Jimbe berada pada kategori puas. Tingkat kepuasan Perangkat Desa Jimbe mempengaruhi produktivitas dan kualitas kinerja perangkat tersebut, tingkat kepuasan Perangkat Desa Jimbe dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, kinerja, motivasi dan fasilitas penunjang kinerja, hal tersebut sesuai dengan teori Sutrisno (2009:82-84) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Tingkat kepuasan perangkat desa juga dijadikan salah satu elemen perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam *Balances Scorecard* (BSC), hal tersebut relevan dengan penelitian Fajriah dan Hidayat (2019).

Pelatihan Perangkat Desa

Pemerintah Desa Jimbe menggunakan program pelatihan perangkat desa sebagai salah satu elemen dalam penerapan metode *Balances Scorecard* (BSC), hal tersebut sesuai dengan teori menurut Luis dan Prima (2011:37) yang menyatakan bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berfokus pada sumber daya manusia yang terlibat dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan profesionalitas karyawan serta memberikan kinerja terbaik dalam organisasi. Pemerintah desa Jimbe berusaha meningkatkan kemampuan dan kapasitas perangkat desa dengan mengikutsertakan perangkat desa pada program pelatihan, bimtek, sosialisasi dan *workshop* yang diadakan oleh pemerintah pusat melalui dinas terkait di Kabupaten Blitar.

SIMPULAN & SARAN

Simpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti tentang Penerapan Metode *Balanced Scorecard* (BSC) dalam Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik Studi Kasus Pada Kantor Desa Jimbe Kecamatan Kademangan, diperoleh kesimpulan bahwa :

1. Berdasarkan penilaian perspektif keuangan, kinerja Pemerintah Desa Jimbe cukup baik.

~~Pemerintah Desa Jimbe mempunyai Rasio ekonomis tergolong ekonomis dan rasio Penerapan Metode *Balanced*~~

efektivitas tergolong efektif, harus ada perbaikan pada rasio kemandirian keuangan dan rasio efisiensi. Rasio kemandirian keuangan masuk pada kriteria rendah sekali, menandakan bahwa Pemerintah Desa Jimbe sangat bergantung terhadap pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Pendapatan Asli Desa (PADes) Pemerintah Desa Jimbe sangat rendah. Rasio efisiensi tergolong kurang efisien, Pemerintah Desa Jimbe belum maksimal menekan jumlah belanja yang dikeluarkan.

2. Penilaian persektif pelanggan menunjukkan bahwa indeks kepuasan masyarakat Desa Jimbe masuk pada kriteria puas. Hal tersebut karena pelayanan, kinerja perangkat desa dan kondisi lingkungan Kantor Desa Jimbe yang sudah baik dan memadai.
3. Penilaian perspektif proses bisnis internal memperoleh hasil bahwa Pemerintah Desa Jimbe sudah melaksanakan inovasi dalam meningkatkan produktifitas dan kepuasan masyarakat, sarana dan prasarana Kantor Desa Jimbe sudah tergolong lengkap dan memadai. Pemerintah desa jimbe sudah melaksanakan proses operasional berbasis teknologi secara baik, sesuai standar operasional prosedur (SOP) dan peraturan undang-undang yang berlaku.
4. Penilaian perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diperoleh bahwa indeks kepuasan Perangkat Desa Jimbe masuk pada kriteria puas. Pemerintah Desa Jimbe aktif memfasilitasi program pelatihan perangkat desa dan mengikutsertakan perangkat pada program tersebut.

Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, peneliti memberikan saran sebagai berikut :

1. Bagi Pemerintah Desa Jimbe sebaiknya mengoptimalkan sumber-sumber potensial Pendapatan asli Desa (PADes), Pemerintah Desa Jimbe lebih cermat dan teliti dalam memperhitungkan alokasi keuangan sehingga tidak menimbulkan keborosan dan kesalahan menentukan prioritas pendanaan atau belanja. Pada perspektif pelanggan, sebaiknya Pemerintah Desa Jimbe meningkatkan kualitas pelayanandemi kepuasan masyarakat. Untuk perspektif proses bisnis internal sebaiknya Pemerintah Desa Jimbe terus berinovasi pada bidang pelayanan, bidang administrasi berbasis teknologi dan memperlengkap sarana prasarana. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, sebaiknya Pemerintah Desa Jimbe meningkatkan fasilitas kinerja, memperbanyak program pelatihan perangkat desa dan aktif mengikutsertakan perangkat desa dalam program pelatihan.
2. Bagi peneliti selanjutnya semoga penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi dan memperdalam penelitian dengan tema penerapan metode *Balanced Scorecard* pada organisasi sektor publik serta menyempurnakan pengaplikasian metode *Balanced Scorecard* pada pengukuran kinerja sektor publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Biswan, A. T., & Alim, S. (2021). Praktik Balanced Scorecard Sektor Publik: Sistem Pengukuran Kinerja Untuk Meningkatkan Performa Organisasi. *Jurnal Bina Manajemen*, 9(2), 184–205. <https://doi.org/10.52859/jbm.v9i2.159>
- Biswan, A. T., & Andika, W. (2020). Balanced Scorecard Sektor Publik: Sebuah Pelajaran Beharga. *InFestasi*, 16(2). <https://doi.org/10.21107/infestasi.v16i2.8570>
- Effendi, R. (2012). Pengukuran Kinerja Sektor Publik Dengan Menggunakan Balanced Scorecard (Studi Kasus Kanwil DJP Sumsel dan Kep. Babel). *Jurnal Ilmiah STIE MDP*, 1(2), 66–73.
- Fajriah, L., & Hidayat, M. T. (2019). Penerapan Balanced Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Organisasi Publik (Studi Kasus Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Mojokerto). *JEA17: Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 4(02), 107–118. <https://doi.org/10.30996/jea17.v4i02.3308>
- Grahita, C. (2017). *Metode Riset Akuntansi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Hadining, A. F., Ramayanti, C., & Rahma, M. (2021). Workshop Dan Pendampingan Penggunaan E-Government Berupa Siskeudes Kepada Aparatur Desa Di Kabupaten Karawang. *Selaparang Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*, 4(3), 527. <https://doi.org/10.31764/jpmb.v4i3.4797>
- Halim, A. (2012). *Akuntansi Sektor Publik*. Salemba Empat. Jakarta.
- Kaplan, R., & Norton, D. (1996). *Balanced Scorecard* (p. 92). Salemba Empat. Jakarta.
- Kementerian Dalam Negeri. (2018). Pasal 12 *Permendagri Nomor 20 Tahun 2018 Tentang Pendapatan Asli Desa (PADes)*. Kementerian Dalam Negeri. Jakarta.
- Kementerian Desa. (2014). *Undang Undang No 16 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Desa*. Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal. Jakarta.
- Luis, Suwardi, & Prima, A. (2011). *Step By Step In Cascading Balanced Scorecard To Funcional Scorecard*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Mahsun, M. (2007). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Salemba Empat. Jakarta.
- Mahsun, M. (2013). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik* (Edisi Pert). Salemba Empat. Jakarta.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik* (Mardiasmo (ed.); Ed 27). ANDI. Yogyakarta.
- Mauludin, F. A. (2012). Penerapan Balanced Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Organisasi Publik (Studi Kasus Pada Sekretariat Jenderal Kementerian Perdagangan). *Skripsi. Program Studi Akuntansi Universitas Indonesia*. Jakarta.
- Mayowan, Y. (2019). Penerapan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Di Desa (Studi Kasus Di Kabupaten Lamongan). *Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 10 No*, 14–23. <https://profit.ub.ac.id/index.php/profit/article/view/554>
- Mulyadi. (2001). *Balanced Scorecard Alat Manajer Kontemporer untuk Melipatgandakan Kinerja Keuangan Perusahaan* (p. 3). Salemba Empat. Jakarta.
- Nasrun, W. N. (2017). Pengukuran Kinerja Sektor Publik Dengan Menggunakan Balance Scorecard Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Di Kota Makassar. *Skripsi. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar*. Makassar.
- Nurhadiyati, S. (2018). Studi Identifikasi Faktor – Faktor Yang Dapat Mempengaruhi Pengelolaan Keuangan Desa (Studi Empiris Pada Seluruh Desa Di Kecamatan Gegecik Kabupaten Cirebon). *Monex : Journal Research Accounting Politeknik Tegal*, 7(2), 435–442. <https://doi.org/10.30591/monex.v7i2.933>
- Pemerintah Desa Jimbe. (2019). *Laporan Realisasi Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Per Sumberdana Pemerintah Desa Jimbe Tahun Anggaran 2019*. Pemerintah Desa Jimbe. Blitar.
- Pemerintah Desa Jimbe. (2020). *Laporan Realisasi Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Per Sumberdana Pemerintah Desa Jimbe Tahun Anggaran 2020*. Pemerintah Desa Jimbe. Blitar.
- Pemerintah Desa Jimbe. (2020). *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMD)*

- Desa Jimbe Kecamatan Kademangan.* Pemerintah Desa Jimbe. Pemerintah Desa Jimbe. Blitar.
- Pemerintah Desa Jimbe. (2021). *Laporan Realisasi Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Per Sumberdana Pemerintah Desa Jimbe Tahun Anggaran 2021.* Pemerintah Desa Jimbe. Blitar.
- Pribadi, A. (2017). Pengukuran kinerja dengan menggunakan balanced scorecard pada pure non profit organization di Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi. *Skripsi. Program Studi Akuntansi UIN Maulana Malik Ibrahim. Malang.* <http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/9601>
- Prihardini, F. M. (2018). Analisis Aplikasi Sistem Keuangan Desa (Studi Kasus Pada Desa Tajinan, Kecamatan Tajinan, Kabupaten Malang). *Skripsi. Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim. Malang.*
- Rahayu, D. ., Halim, M., & Nuha, G. . (2019). Analisis Rasio Keuangan Untuk Menilai Kinerja APBDesa (Studi Kasus Desa Bulak Kecamatan Bendo Kabupaten Magetan). *Jurnal Akuntansi Universitas Jember, 17(2), 82–91.* <https://core.ac.uk/download/pdf/304221718.pdf>
- Rhuminda, I. (2017). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja. *Skripsi. Prrogram Studi Akuntansi Universitas Medan Area. Medan.*
- Srimindarti, C. (2004). Balanced scorecard sebagai alternatif untuk mengukur kinerja. *Fokus Ekonomi, 52–64.*
- Sujarweni, W. (2015). *Akuntansi Desa.* Pustaka Baru Press. Jakarta
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (pp. 82–84). Kencana Prenada Media Grup. Jakarta.
- Syam, D. L. (2020). Pengaruh Sistem Keuangan Desa Terhadap Kinerja Pemerintahan Desa Di Kecamatan Pattallasang Kabupaten Gowa. *Skripsi, Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik Universitas Huhammadiyah. Makassar.*
- Wahyudi, N. (2012). Penerapan Balanced Scorecard Pada Pemerintah Daerah. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis, 7(2), 280–292.*
- Wulandari, A. (2017). Analisis Kinerja Perangkat Daerah Menggunakan Balanced Scorecard (Studi Kasus di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Tengah). *Skripsi. Program Studi Akuntansi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma. Yogyakarta 2017* <https://repository.usd.ac.id/11628/>
- Yulaikah, Y., & Ayem, S. (2014). Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Penilaian Kinerja Pada Organisasi Sektor Publik (Studi Pada Dinas Pajak Daerah dan Pengelolaan Keuangan Kota Yogyakarta). *Jurnal Akuntansi, 2(2), 23–42.* <https://doi.org/10.24964/ja.v2i2.33>