

Analisis Kinerja Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Pegawai di Kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen

Alfia Adhatul Annisa*, Usran Masahere, Asep

Universitas Bina Sarana Informatika

Abstrak: Penelitian ini menganalisis kinerja pegawai di Kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Permasalahan utama yang dihadapi meliputi keterbatasan pengukuran kinerja yang berfokus pada aspek administratif dan keuangan, tanpa mempertimbangkan indikator strategis seperti kualitas layanan public dan pengembangan SDM. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja dari empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif non-statistik dengan analisis deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan kinerja instansi berada dalam kategori baik. Dari perspektif pelanggan, terjadi peningkatan indeks kepuasan Masyarakat dari triwulan pertama 89,83 menjadi 91,49 pada triwulan kedua. Pada perspektif proses internal, 64,8% pegawai menilai kinerja sangat baik, meskipun terdapat tantangan dalam penyelesaian pekerjaan tepat waktu dan pemanfaatan teknologi. Sementara itu, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengungkapkan Tingkat kedisiplinan pegawai sebesar 1,37% keterlambatan, namun masih terdapat kekurangan dalam program pelatihan dan tingginya angka mutase pegawai (44,44%). Berdasarkan penelitian tersebut, peneliti ini merekomendasikan perbaikan sistem pengukuran kinerja yang lebih holistic, peningkatan pelatihan berbasis kompetensi, serta penguatan strategi retensi pegawai. Hasil penelitian diharapkan menjadi acuan bagi pengambilan kebijakan untuk meningkatkan kualitas layanan public dan pengembangan SDM lingkungan pemerintah Daerah.

Kata kunci: Kinerja Pegawai, Metode *Balanced Scorecard*, Indeks Kepuasan Masyarakat.

DOI:

<https://doi.org/10.53697/emak.v7i1.3014>

*Correspondence: Alfia Adhatul Annisa

Email: alfiaannisa38@gmail.com

Received: 22-11-2025

Accepted: 22-12-2025

Published: 22-01-2026



Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract: This study analyzes employee performance at the DisperindagKUKM Office Kebumen Regency using the *Balanced Scorecard* method. The main problems identified include limited performance measurement that focuses only on administrative and financial aspects, without considering strategic indicators such as public service quality and human resource development. This research aims to evaluate performance from four perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. The research method uses a non-statistical quantitative approach with descriptive analysis. Results indicate that overall institutional performance is in the good category. From the customer perspective, there was an increase in the public satisfaction index from 89.83 (first quarter) to 91.49 (second quarter). From the internal process perspective, 64.8% of employees rated performance as very good, although challenges remain in timely task completion and technology utilization. Meanwhile, the learning and growth perspective reveals employee discipline level with 1.37% tardiness, but still shows deficiencies in training programs and high employee turnover rates (44.44%). Based on these findings, the study recommends improvements in more holistic performance measurement systems, competency-based training enhancement, and strengthening employee retention strategies. The research results are expected to serve as a reference for policy-making to improve public service quality and human resource development in local government environments.

Keywords: Employee Performance, *Balanced Scorecard* Method, Public Satisfaction Index

Latar Belakang

Kinerja pegawai merupakan faktor krusial dalam mencapai tujuan organisasi, terutama di instansi pemerintah seperti Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi Usaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Kebumen. Pengukuran kinerja di sektor publik sering kali hanya mengandalkan indikator administratif dan keuangan, yang tidak mencerminkan aspek strategis seperti kualitas layanan publik dan pengembangan kapasitas sumber daya manusia (SDM).

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 dan Nomor 25 Tahun 1999 mengubah paradigma pengelolaan pemerintah daerah dari sentralisasi menjadi desentralisasi, yang menuntut manajemen strategis untuk menerjemahkan visi dan misi ke dalam kegiatan terukur. Dalam konteks ini, metode *balanced scorecard* (BSC) yang diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1990-an menjadi solusi efektif untuk mengukur kinerja organisasi dari berbagai perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan.

Beberapa penelitian sebelumnya yang telah mengkaji metode *balanced scorecard*. Pertama, penelitian dari Setiawan & Avrilivanni (2020) Hasil penelitiannya menyatakan dengan menggunakan metode *balanced scorecard* kualitas kinerja dianggap memuaskan. Kedua, penelitian dari Murdiansyah dkk. (2020) menyatakan hasil penelitiannya pada pengukurannya kinerja pada Kantor Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Lumajang menggunakan pendekatan *balanced scorecard* dengan empat perspektif, yakni keuangan, pelanggan, bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran, menunjukkan pencapaian yang baik. Dari dua penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *balanced scorecard* memegang peranan penting dalam suatu organisasi. Dengan metode *balanced scorecard* suatu organisasi bisa mengukur kinerja dengan empat perspektif tersebut.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penggunaan BSC dapat meningkatkan kualitas kinerja. Namun, penelitian ini berfokus pada Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil Menengah Kabupaten Kebumen, yang belum diteliti dengan metode ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengukuran kinerja pegawai menggunakan BSC, serta memberikan rekomendasi berbasis data untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam era persaingan yang ketat, penting bagi organisasi untuk tidak hanya fokus pada hasil keuangan, tetapi juga pada aspek non-keuangan yang mempengaruhi kinerja secara keseluruhan. Dengan menerapkan BSC, diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai kinerja pegawai dan mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki, sehingga dapat berkontribusi pada pengembangan manajemen sumber daya manusia di kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen.

Dengan demikian, penulis tertarik untuk melakukan penelitian berjudul “Analisis Kinerja Pegawai Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Pegawai Di Kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen.”

Metodologi

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menjelaskan penilaian kinerja pegawai dengan metode Balanced Scorecard. Penelitian kualitatif berfokus pada pemahaman yang lebih mendalam tentang topik yang diteliti, tanpa menggunakan prosedur kuantifikasi atau perhitungan statistik (Rukajat, 2018). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen, yang terdiri dari 116 pegawai. Dari populasi tersebut, untuk perspektif proses operasi internal, diambil sampel sebanyak 54 pegawai, sedangkan untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, seluruh pegawai diikutsertakan. Untuk perspektif pelanggan, populasi yang digunakan adalah hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM).

Sampel diambil dari populasi dengan menggunakan rumus Slovin untuk menentukan jumlah sampel yang representatif dengan margin of error sebesar 10% (0.1). Perhitungan menggunakan rumus tersebut menghasilkan jumlah sampel sebesar 54 responden. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan kuesioner. Observasi dilakukan untuk mengamati langsung objek penelitian guna memahami karakteristik organisasi. Wawancara menggunakan metode semi terstruktur untuk mendapatkan informasi dari pegawai, sedangkan dokumentasi melibatkan pemeriksaan dokumen dan catatan yang relevan. Kuesioner disebarkan kepada responden untuk mengumpulkan data tentang kepuasan dan harapan terhadap kinerja internal.

Analisis data dilakukan dengan memeriksa data yang telah dikumpulkan, yang mencakup analisis keuangan, analisis pelanggan, analisis bisnis internal, serta analisis pertumbuhan dan pembelajaran. Analisis keuangan mengukur pencapaian realisasi anggaran, sedangkan analisis pelanggan menggunakan survei kepuasan untuk memahami kebutuhan dan harapan masyarakat. Analisis bisnis internal mengukur efisiensi waktu antrian dan proses transaksi, dan analisis pertumbuhan serta pembelajaran mengukur kedisiplinan pekerjaan, pegawai yang diberi pelatihan, serta pegawai yang keluar. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kinerja pegawai di Kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen.

Hasil dan Pembahasan

Deskripsi Data

Gambaran data yang digunakan dalam penelitian disebut deskripsi data. Dari setiap variabel untuk mendukung pembahasan berikutnya. Data dikumpulkan dari observasi dan wawancara akan digunakan untuk menginterpretasikan temuan peneliti berikut ini:

A. Perspektif Keuangan

Ikhtisar realisasi pencapaian target Kinerja Keuangan Kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen:

Pendapatan – LRA

Jumlah anggaran Pendapatan Tahun 2023 sebesar RPp. 12.850.747.600 teralisasi sebesar Rp 11.877.045.875 atau 92,45% dari target yang ditetapkan. Realisasi pendapatan Kantor Disperindag KUKM Kabupaten Kebumen tahun Anggaran 2023.

Tabel 1. Tabel Pendapatan - LRA

Pendapatan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Lebih/ (Kurang) (Rp)	%	Realisasi 2022 (Rp)
Pendapatan Asli Daerah	12.850.747.600	11.877.045.875	-973.701.725	92,42	10.856.955.189

Pendapatan Kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen Tahun Anggaran 2023 tidak mencapai target sebesar 100% dari anggaran namun naik, 1,202% dari tahun 2022. Pendapatan asli Daerah sebesar Rp 12.850.747.600 terdiri dari:

a. Retribusi Daerah

Anggaran = Rp 12.850.747.600.00

Realisasi = Rp 11.877.045.875.00

Retribusi Daerah yang dikelola Kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen sebesar Rp. 11.877.045.875.00. Pendapatan dari retribusi teralisasi 92.43%, mengalami kenaikan sebesar 1,02% jika dibandingkan pendapatan Retribusi Tahun 2022 yang sebesar Rp 10.856.955.189. Hal itu disebabkan adanya pendapatan dari Lelang parkir yang dibayarkan dimuka.

b. Belanja – LRA

Realisasi belanja Kantor DisperindagKukm Kabupaten Kebumen Tahun Anggaran 2023 adalah sebesar Rp. 36.250.726.369.00 dari anggaran sebesar Rp.37.620.802.850,00. Berdasarkan perbandingan Realisasi Belanja Tahun Anggaran 2023 dengan Tahun Anggaran 2022 menunjukkan bahwa realisasi belanja pada Tahun Anggaran 2023 mengalami kenaikan sebesar Rp.13.610.365.003. Dengan rincian:

- a) Belanja operasi mengalami penurunan sebesar 94%
- b) Belanja modal mengalami kenaikan 1.902%

a. Perspektif Pelanggan

Berikut rekapitulasi kepuasan konsumen pada Kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen pada triwulan pertama. Terdapat beberapa jenis layanan yang diukur, dengan jumlah responden yang bervariasi:

Rincian layanan dan indeks kepuasan:

1. Pelayanan los/kios

Tabel 2. IKM Pelayanan Los/Kios

Jumlah Responden	Indeks Kepuasan 94,82
75	94,82

Layanan ini mendapatkan penilaian yang sangat baik dengan nilai kepuasan di atas 90 pada Sebagian unsur pelayanan.

2. Fasilitas SP-PIRT

Tabel 3. IKM Fasilitas SP-PIRT

Jumlah Responden	Indeks Kepuasan 94,82
59	83,2

Meskipun nilai kepuasan ini lebih rendah dibandingkan layanan lainnya, masih menunjukkan hasil yang cukup baik.

3. Pelayanan tera

Tabel 4. IKM Pelayanan Tera

Jumlah Responden	Indeks Kepuasan
137	94,99

Layanan ini juga mendapatkan penilaian yang tinggi, mencerminkan kepuasan layanan lainnya masih menunjukkan hasil yang cukup baik

4. Layanan Kebutuhan Informasi

Tabel 5. IKM Layanan Kebutuhan Informasi

Jumlah Responden	Indeks Kepuasan
13	98,37

Dengan nilai kepuasan yang sangat tinggi, layanan ini menunjukkan efektivitas dalam memenuhi kebutuhan informasi Masyarakat.

5. Fasilitas Perkoperasian

Tabel 6. IKM Fasilitas Perkoperasian

Jumlah Responden	Indeks Kepuasan
13	98,37

Dengan nilai kepuasan yang sangat tinggi, layanan ini menunjukkan efektivitas dalam memenuhi kebutuhan informasi Masyarakat.

6. Fasilitas UKM Rekomendasi BBM Tertentu

Tabel 7. IKM UKM Rekomendasi BBM Tertentu

Jumlah Responden	Indeks Kepuasan
22	93

Dengan nilai yang cukup tinggi, layanan ini juga menunjukkan rasa kepuasan terhadap pelayanan yang ada di Kantor tersebut

7. Fasilitas Mediasi permasalahan Koperasi

Tabel 8. IKM Mediasi Permasalahan Koperasi

Jumlah Responden	Indeks Kepuasan
5	87,45

Layanan ini menunjukkan hasil yang baik meskipun dengan jumlah responden yang sedikit. Rekapitulasi kepuasan konsumen pada Kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen pada triwulan kedua.

1) Pelayanan Los/kios

Jumlah Responden	Indeks Kepuasan
40	98,18

Layanan ini mendapatkan penilaian yang sangat baik, dengan nilai kepuasan yang konsisten tinggi di semua unsur pelayanan.

2) Fasilitas SP-PIRT (Sertifikat Pangan Produksi Industry Rumah Tangga)

Jumlah Responden	Indeks Kepuasan
2	93,5

Meskipun jumlah responden yang sedikit, layanan ini menunjukkan hasil yang memuaskan dengan nilai kepuasan di atas 90.

3) Pelayanan Tera/ Pemeriksaan Alat ukur, Timbang

Jumlah Responden	Indeks Kepuasan
36	96,1

Layanan ini juga mendapatkan penilaian yang tinggi, mencerminkan kepuasan Masyarakat yang baik terhadap pelayanan yang diberikan.

4) Layanan Kebutuhan Informasi Jaringan Distribusi Ketersediaan Harga Barang Kebutuhan Pokok

Jumlah Responden	Indeks Kepuasan
3	87,08

Meskipun nilai kepuasan ini lebih rendah dibandingkan layanan lainnya, masih menunjukkan hasil yang cukup baik.

1. Fasilitas UKM OSS/Online Single Submission

Jumlah Responden	Indeks Kepuasan
2	85,25

Layanan ini menunjukkan hasil yang baik meskipun dengan jumlah responden yang sedikit.

2. Fasilitas UKM Rekomendasi BBM Tertentu

Jumlah Responden	Indeks Kepuasan
16	89,55

Layanan ini mendapatkan penilaian yang cukup baik, mencerminkan kepuasan masyarakat terhadap rekomendasi yang diberikan.

3. Fasilitas Perkerjasama Ijin Pendirian Koperasi

Jumlah Responden	Indeks Kepuasan
1	90,75

Dengan hanya satu responden, layanan ini menunjukkan kepuasan yang baik.

Berikut rumus untuk menghitung *customer Retention*:

$$\text{Customer Retention} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Lama}}{\text{Jumlah Total Pelanggan}} \times 100\%$$

$$= \frac{325}{425} \times 100\%$$

$$= 76,47 \%$$

Jadi, kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen berhasil mempertahankan pelanggan lama sejumlah 76,47 %

b. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam Peningkatan Sarana dan Prasarana Layanan, pengukuran ini dilakukan dengan melihat keefektifan dan keefisien Perusahaan atau instansi dalam memberikan pelayanan.

$$\text{NGR} = \frac{\text{unit kerja}}{\text{Total hari kerja}} \times 100\%$$

$$= \frac{5}{5} \times 100\%$$

$$= 100\%$$

Jadi hasil dari keefektifan dan keefisien dalam meningkatkan sarana dan prasarana layanan di kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen 100 %.

c. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Berikut perhitungan untuk menghitung kedisiplinan pekerjaan:

1. Kedisiplinan Pekerjaan

$$\begin{aligned} \text{Absen} &= \frac{\text{jumlah keterlambatan}}{\sum \text{total jumlah karyawan} \times \text{total hari kerja}} \times 100\% \\ &= \frac{369}{2.124} \times 100 \\ &= \frac{36.900\%}{2.124} \\ &= 1,37\% \end{aligned}$$

Jadi Tingkat keterlambatan terhadap kedisiplinan 1,37%

2. Pegawai yang diberi pelatihan

$$\text{Absen} = \frac{\text{karyawan yang diberi pelatihan}}{\text{Total jumlah karyawan}} \times 100\%$$

Pada bulan Januari-Maret pegawai Kantor DisperindagKUKM Kab.Kebumen belum mendapatkan pelatihan. Hal ini disebabkan karena penyelenggaraan pelatihan pegawai merupakan wewenang Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) sebagai instansi yang bertanggung jawab terhadap pengembangan kompetensi ASN di lingkungan pemerintah kabupaten. Meskipun demikian, pihak kantor telah melakukan koordinasi dengan BKPSDM untuk mengusulkan kebutuhan pelatihan yang sesuai dengan bidang tugas masing-masing unit kerja.

3. Pegawai keluar atau mutase

$$\begin{aligned} \text{Absen} &= \frac{\text{karyawan keluar}}{\text{Total jumlah karyawan}} \times 100\% \\ &= \frac{16}{36} \times 100\% \\ &= 1.600\% \end{aligned}$$

36

= 44.44 %

Jadi, jumlah pegawai yang keluar atau mutasi pada tahun 2023 mencapai 44,44%. Angka ini menunjukkan adanya pergerakan signifikan dalam struktur tenaga kerja, di sektor public, yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti perubahan kebijakan, kebutuhan organisasi, atau Keputusan pribadi pegawai. Tingginya persentase pegawai yang keluar ini perlu menjadi perhatian bagi manajemen instansi, agar dapat merumuskan strategi yang tepat untuk mempertahankan talenta dan meningkatkan kepuasan kerja.

Berdasarkan dari hasil Analisa data yang dilakukan, yang didapatkan dari metode *Balanced Scorecard* pada Kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dengan menggunakan metode tersebut menyatakan hasil pencapaian yang memuaskan dan baik. Hal ini dibuktikan dengan empat perspektif yaitu:

A. Perspektif Keuangan

Hasil pembahasan dari perspektif keuangan Kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen Tahun Anggaran 2023 menunjukkan bahwa realisasi pendapatan mencapai Rp 11.877.045.875, atau 92,45% dari target yang ditetapkan. Meskipun tidak mencapai 100%, terdapat peningkatan 1,202% dibandingkan tahun sebelumnya, yang menunjukkan pertumbuhan dalam pendapatan asli daerah, terutama dari retribusi daerah.

Di sisi belanja, realisasi mencapai Rp 36.250.726.369, atau 93,36% dari anggaran, dengan belanja operasi mengalami penurunan 94% dan belanja modal meningkat signifikan sebesar 1.902%. Peningkatan belanja modal mencerminkan komitmen pemerintah daerah dalam investasi infrastruktur yang dapat mendukung pertumbuhan ekonomi. Secara keseluruhan, meskipun target pendapatan tidak tercapai, terdapat pertumbuhan positif dalam pengelolaan keuangan daerah. Namun, penurunan belanja operasi perlu diperhatikan agar tidak mengganggu pelayanan publik. Penelitian ini sejalan dengan temuan sebelumnya oleh Isnan Murdiansyah & Nanik Wahyuni (2020), yang menekankan pentingnya perencanaan anggaran yang lebih akurat untuk mencapai kinerja yang optimal.

B. Perspektif Pelanggan

Hasil pembahasan dari perspektif pelanggan Kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen menunjukkan bahwa survei kepuasan masyarakat yang dilakukan pada triwulan pertama dan kedua tahun 2024 melibatkan 325 responden. Rata-rata indeks kepuasan masyarakat meningkat dari 89,83 pada triwulan pertama menjadi 91,49 pada triwulan kedua, dengan layanan seperti pelayanan los/kios dan fasilitas SP-PIRT mendapatkan penilaian terbaik. Meskipun ada peningkatan, beberapa layanan, seperti kebutuhan informasi dan sub layanan dalam kategori fasilitasi perkoperasian, masih menunjukkan nilai kepuasan di bawah 90, yang mengindikasikan adanya ruang untuk perbaikan.

Hasil retensi pelanggan mencapai 100% di triwulan kedua, menandakan keberhasilan dalam mempertahankan pelanggan lama. Secara keseluruhan, meskipun kemajuan telah dicapai dalam meningkatkan kepuasan masyarakat, perhatian lebih diperlukan untuk layanan yang kurang memuaskan agar dapat memenuhi kebutuhan masyarakat secara optimal. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Natalia

Melantika & Imanuel Wellem (2023), yang menekankan pentingnya peningkatan sarana dan prasarana untuk mendukung kenyamanan masyarakat dalam memperoleh layanan.

C. Perspektif Proses Bisnis Internal

Hasil analisis dari perspektif proses bisnis internal di Kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen menunjukkan kinerja yang positif di antara 54 pegawai yang disurvei. Sebanyak 64,8% responden memberikan penilaian sangat baik terhadap prosedur yang ada, yang berkontribusi pada efisiensi operasional. Penilaian terhadap standar operasional prosedur (SOP) juga positif, dengan 64,8% responden menyatakan sangat baik. Meskipun demikian, terdapat tantangan dalam penyelesaian pekerjaan tepat waktu, di mana 11,3% responden merasa ragu. Fasilitas dan sarana mendukung kelancaran proses kerja, dengan 72,2% responden memberikan penilaian baik. Proses pengambilan keputusan dan sistem pengawasan juga menunjukkan hasil yang baik, meskipun ada ruang untuk perbaikan. Penggunaan teknologi informasi dinilai baik oleh 64,8% pegawai, namun 9,35% masih merasa ragu. Nilai NGR (netralisasi guna rata-rata) mencapai 100%, mencerminkan efektivitas dalam memberikan layanan. Secara keseluruhan, meskipun kinerja menunjukkan hasil yang baik, perhatian lebih diperlukan untuk mengatasi tantangan yang ada. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Natalia Melantika & Imanuel Wellem (2023), yang menekankan pentingnya hubungan baik antar pegawai dan pemenuhan standar operasional.

D. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Hasil analisis dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di Kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen menunjukkan dinamika terkait kedisiplinan dan produktivitas pegawai selama periode Januari-Maret 2025. Dari 36 pegawai ASN, tingkat ketidakhadiran relatif terkendali dengan total hari kerja kumulatif mencapai 2.088 hari, meskipun terdapat 15 hari absensi sakit dan 3 hari tanpa keterangan. Keterlambatan kerja mencapai 369 menit, menghasilkan tingkat kedisiplinan sebesar 1,37%, yang menunjukkan perlunya perbaikan dalam ketepatan waktu. Selama periode ini, tidak ada pelatihan yang diselenggarakan, namun manajemen telah mengajukan usulan pelatihan berbasis kebutuhan unit kerja untuk pengembangan kompetensi pegawai. Tingginya angka mutasi pegawai mencapai 44,44% juga menjadi tantangan yang perlu diatasi melalui strategi retensi, termasuk peningkatan kepuasan kerja dan kesempatan pengembangan karir.

Untuk meningkatkan produktivitas, kantor menerapkan metode seperti apel pagi dan forum rapat internal sebagai sarana komunikasi dan kolaborasi. Secara keseluruhan, meskipun instansi berada di jalur yang tepat dalam mengelola sumber daya manusia, perhatian lebih diperlukan pada disiplin waktu, program pelatihan, dan strategi retensi pegawai untuk memastikan kualitas layanan yang konsisten. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Farihatul Muwaffiqoh Alfurqoni & Isnan Murdiansyah (2024), yang menunjukkan bahwa pegawai mampu melaksanakan tugas dengan baik dan merasa puas terhadap kebijakan instansi.

Simpulan

Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa kinerja Kantor DisperindagKUKM Kabupaten Kebumen secara keseluruhan memuaskan dari berbagai perspektif. Dari perspektif keuangan, terdapat peningkatan pendapatan asli daerah dan belanja modal yang mencerminkan pengelolaan keuangan yang baik, meskipun penurunan belanja operasi perlu diwaspadai agar tidak mengganggu pelayanan publik. Dalam perspektif pelanggan, indeks kepuasan masyarakat meningkat dari 89,83 menjadi 91,49, namun masih ada layanan yang perlu diperbaiki. Perspektif proses internal menunjukkan penilaian positif dari pegawai, meskipun tantangan terkait ketepatan waktu dan penggunaan teknologi informasi perlu diperhatikan. Terakhir, dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, meskipun kedisiplinan pegawai baik, tingginya angka mutasi pegawai (44,44%) menunjukkan perlunya peningkatan pelatihan dan retensi pegawai. Upaya perbaikan di semua aspek ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan kualitas layanan kepada masyarakat.

Daftar Pustaka

- Aljaman, M.F.S. (2023). The Performance Assessment Of The Jordanian Logistics Sectors: A Balanced Scorecard Approach. *Corporate and Business Strategy Review*, 4(4), 177-185, ISSN 2708-9924, <https://doi.org/10.22495/cbsrv4i4art16>
- Almbsot, F. (2023). Balanced Scorecard in Application to Supply Chain Performance in Libyan Production Organizations. *Aip Conference Proceedings*, 2821(1), ISSN 0094-243X, <https://doi.org/10.1063/5.0159788>
- Alwan, M.H. (2023). Effect Of Financial Reporting Quality And Sustainability Balanced Scorecard On The Value And Companies Performance: (An Applied Study On Companies Listed On The Iraqi Stock Exchange. *Revista Iberoamericana De Psicologia Del Ejercicio Y El Deporte*, 18(5), 500-507, ISSN 1886-8576, <https://www.scopus.com/inward/record.uri?partnerID=HzOxMe3b&scp=85187497534&origin=inward>
- Amer, F. (2023). Engaging physicians and nurses in balanced scorecard evaluation—An implication at Palestinian hospitals and recommendations for policy makers. *Frontiers in Public Health*, 11, ISSN 2296-2565, <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1115403>
- Arista, R., & Nurlaila, N. (2022). Pengaruh Sistem Pencatatan Laporan Keuangan Terhadap Optimalisasi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Daerah (PUD) Pasar Kota Medan. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan*, 1(5), 585–594.
- Bentalha, B. (2023). Green Transportation Balanced Scorecard: A VIKOR Fuzzy Method for Evaluating Green Logistics Initiatives. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 668, 916-925, ISSN 2367-3370, https://doi.org/10.1007/978-3-031-29857-8_91
- Daniela, A. F. (2024). *Pengukuran Kinerja UPTD Puskesmas Tanah Sareal Kota Bogor Menggunakan Metode Balanced Scorecard Periode 2019-2022*.

- Daraio, C. (2023). DEA, balanced scorecard and intellectual capital including the gender dimension: A comprehensive list of indicators. *International Transactions in Operational Research*, 30(6), 2972-3012, ISSN 0969-6016, <https://doi.org/10.1111/itor.13293>
- Dewi, S. P., & Homan, H. S. (2023). Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard (BSC) Terhadap Kinerja Manajemen Pada Bank BJB Kantor Pusat Bandung. *Jurnal Riset Akuntansi dan Perbankan*, 17(1), 892–906.
- Fitriyani, D. (2014). Balanced Scorecard: Alternatif Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Cakrawala Akuntansi*, 6(1), 16–31. <http://jca.unja.ac.id>
- Georganzinos, S.K. (2024). Integrating DEA, balanced scorecard, and Lean Six Sigma in a total quality model for strategic planning and improving organisation performance: a case study. *International Journal of Six Sigma and Competitive Advantage*, 15(1), 33-56, ISSN 1479-2494, <https://doi.org/10.1504/IJSSCA.2024.139601>
- Hartati, A., Fanggidae, H. C., Binawati, E., Aisyah, S., & Fanggidae, F. O. (2022). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik: Teori dan Aplikasi*. CV. Media Sains Indonesia.
- Huber, C. (2025). Integrating the balanced scorecard and enterprise risk management: Exploring the dynamics between management control anchor practices and subsidiary practices. *Management Accounting Research*, 66, ISSN 1044-5005, <https://doi.org/10.1016/j.mar.2024.100924>
- Huslin, W. Y., & Kurniawati, I. (2023). Analisis Kinerja Perusahaan Cosmic Deco & Design Dengan Pendekatan Balance Scorecard. "Analisis Kinerja Perusahaan Cosmic Deco & Design Dengan Pendekatan Balance Scorecard." *SEIKO: Journal of Management & Business* 6.1 (2023): 367-376., 6(1), 367–376.
- Khairurrozi, M. (2022). Hospital Performance Analysis Based on the Balanced Scorecard at RSUD dr. Zubir Mahmud, East Aceh. *Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia*, 5(3), 317-321, ISSN 2597-6052, <https://doi.org/10.56338/mppki.v5i3.2336>
- Khanmohammadi, E. (2024). Development of Dynamic Balanced Scorecard Using Case-Based Reasoning Method and Adaptive Neuro-Fuzzy Inference System. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 899-912, ISSN 0018-9391, <https://doi.org/10.1109/TEM.2022.3140291>
- Murdiansyah, I., Wahyuni, N., & Lestari, Y. O. (2020). Analisis Kinerja Berdasarkan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Kantor Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Lumajang). *Jurnal Cendekia Akuntansi*, 1(1), 48–61.
- Muyulema-Allaica, J. (2022). Global Corporate Performance Measurement Model Through the Integration of Six Sigma and Balanced Scorecard. Application in the Poultry Industry. *Communications in Computer and Information Science*, 1676, 394-413, ISSN 1865-0929, https://doi.org/10.1007/978-3-031-20316-9_30
- Reinaldy, M.D.A. (2023). Hospital Performance Measurement with the Balanced Scorecard. 2023 *International Conference on Cyber Management and Engineering Cymaen 2023*, 138-142, <https://doi.org/10.1109/CyMaEn57228.2023.10051067>

-
- Sahu, A. (2025). Measuring circularity of a manufacturing organization by using sustainable balanced scorecard. *Environmental Science and Pollution Research*, 32(12), 7115-7129, ISSN 0944-1344, <https://doi.org/10.1007/s11356-023-25896-8>
- Syagran, V. S., Sunarya, H., & Amalo, F. (2020). Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Penilaian Kinerja Organisasi Nirlaba (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Umbu Rara Meha Waingapu). *Jurnal Akuntansi*, 7(3), 39–54.