ANALISIS PENILAIAN KINERJA PADA DINAS TENAGA KERJA SLEMAN DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD*

Laporan Tugas Akhir

Disusun Oleh:

Anindya Durotun Nafisah

19212033

Program Studi Akuntansi Program Diploma III

Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia

2022

ANALISIS PENILAIAN KINERJA PADA DINAS TENAGA KERJA SLEMAN DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD*

Laporan Tugas Akhir

Laporan Tugas Akhir ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan jenjang Diploma III Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia

Disusun oleh:

Anindya Durotun Nafisah

19212033

Program Studi Akuntansi Program Diploma III

Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia

2022

HALAMAN PENGESAHAN

LAPORAN TUGAS AKHIR

LAPORAN TUGAS AKHIR

ANALISIS PENILAIAN KINERJA PADA DINAS TENAGA KERJA SLEMAN DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD*

Disusun Oleh :

Nama	**: Anindya Durotun Nafisah**
NIM	**: 19212033**
Program Studi	**: Akuntansi**

Telah disetujui
Pada Tanggal : 28 September 2022

Kepala Program Studi	**Dosen Pembimbing**
(Dra. Marfuah, M.Si., Ak.)	**(Dr. R. Drajat Armono, S.E., M.Si., CMAI.)**
Dosen Penguji	**Telah diketahui oleh *counterpart*,**
(Yestias Maharani, S.E., M.Acc., Ak., CA., CFrA)	**(Uswatun Khasanah S.E.)**

PERNYATAAN BEBAS PENJIPLAKAN

"Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa laporan ini saya tulis dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan dari karya orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku".

Yogyakarta, 25 Agustus 2022



Anindya Durotun Nasfisah

KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan kepada Allah SWT karena Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Laporan Tugas Akhir. Shalawat serta salam semoga tercurahkan kepada junjungan besar kita Nabi Muhammad SAW. Laporan Tugas Akhir ini disusun untuk memenuhi persayaratan menyelesaikan Program Diploma III Jurusan Akuntansi di Universitas Islam Indonesia dengan judul "ANALISIS PENILAIAN KINERJA PADA DINAS TENAGA KERJA SLEMAN DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD*".

Penulis menyadari bahwa Laporan Tugas Akhir ini penulis mendapat banyak bantuan dan bimbingan, sehingga pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu memberikan dukungan motivasi dan semangat sehingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini. Penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Allah SWT yang selalu memberikan kesehatan dan rezeki.
2. Kedua Orang Tua, Bapak Sunarto dan Ibu Sri Juwarni yang selalu memberi semangat dan dukungan kasih sayang sehingga akhirnya dapat meneyelesaikan Laporan Tugas Akhir.
3. Dr. R. Drajat Armono S.E., M.Si., CMAI. selaku dosen pembimbing yang memberikan waktu luangnya untuk mengarahkan penulis sehingga Laporan Tugas Akhir ini dapat selesai.

4. Bapak/Ibu Dosen Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang telah memeberikan ilmunya selama perkuliahan.
5. Seluruh keluarga yang selalu memberikan dukungan untuk segera menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini.
6. Seluruh teman-teman yang selalu memberi semangat dan doa agar segera menyelesaikan Laporan Tugas Akhir.
7. Putri terimakasih telah membantu dan memberi semangat.
8. Ibu Ana dan Mb Azizah yang telah membimbing penulis selama magang di Dinas Tenaga Kerja Sleman.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan laporan ini baik teknik maupun pembahasan. Demi kesempurnaan Laporan Tugas Akhir ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat diharpkan. Semoga Laporan Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi yang membutuhkan.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL 1

HALAMAN PENGESAHAN ii

PERNYATAAN BEBAS PENJIPLAKAN iii

KATA PENGANTAR iv

DAFTAR ISI vi

ABSTRAK 1

BAB I 2

PENDAHULUAN 2

1.1 Dasar Pemikiran 2

1.2 Rumusan Masalah 4

1.3 Tujuan Penulisan 4

1.4 Target Magang 5

1.5 Manfaat Penulisan 5

1.6 Bidang Magang 5

1.7 Lokasi Magang 5

1.8 Jadwal Magang 6

BAB II 8

LANDASAN TEORI 8

2.1 Konsep Kinerja dan Penilaian Kinerja 8

2.1.1 Kinerja 8

2.1.2 Penilaian Kinerja 8

2.1.3 Manfaat Penilaian Kinerja 9

2.1.4 Indikator Penilaian Kinerja 10

2.2 *Balanced Scorecard* 12

2.2.1 Pengertian *Balanced Scorecard* 12

2.2.2 Organisasi Sektor Publik 14

2.2.3 *Balanced Scorecard* untuk Organisasi Publik 14

2.2.4 Karakteristik *Balanced Scorecard* 20

2.2.5 Manfaat *Balanced Scorecard* 22

2.2.6 Keunggulan *Balanced Scorecard* 22

2.2.7 Kelemahan *Balanced Scorecard* 23

BAB III 24

ANALISIS DESKRIPTIF 24

3.1 Data Umum 24

3.1.1 Gambaran Umum Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman 24

3.1.2 Visi dan Misi 24

3.1.3 Struktur Organisasi 25

3.1.4 Job Description Tugas dan Fungsi 26

3.2 Pengukuran Kinerja Dinas Tenaga Kerja Sleman Menggunakan *Balanced Scorecard* 39

3.2.1 Perspektif Keuangan 39

3.2.2 Perspektif Pelanggan 43

3.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal 46

3.2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan 47

BAB IV 51

KESIMPULAN DAN SARAN 51

DAFTAR PUSTAKA 53

LAMPIRAN 55

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 **Kuesioner Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Dinas Tenaga Kerja Sleman** 44

Tabel 3. 2 **Kuesoner Kepuasan Pegawai terhadap Pelayanan** 48

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 **Denah Lokasi Magang** 6

Gambar 3. 1 **Susunan Organisasi Dinas Tenaga Kerja Sleman**……26

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. 1 **Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Bulan Juni 2021 Dinas Tenaga Kerja Sleman**..... 55

Lampiran 1. 2 **Laporan Realisasi Anggaran Per Kegiatan Bulan Juni 2021 Dinas Tenaga Kerja Sleman**..... 57

Lampiran 1. 3 **Kuesioner Kepuasan Pegawai Terhadap Pelayanan Dinas Tenaga Kerja Sleman** 59

Lampiran 1. 4 **Kuesioner Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Dinas Tenaga Kerja Sleman** 60

Lampiran 1. 5 **Hasil Wawancara Penulis Terhadap Sekretaris Dinas Tenaga Kerja**..... 61

Lampiran 1. 6 **Surat Keterangan Magang** 67

ABSTRAK

Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014 terkait Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah mewajibkan instansi pemerintah untuk membuat Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP). Kinerja harus diukur untuk mengetahui seberapa baik suatu instansi telah mencapai tujuannya. Pengukuran kinerja bertujuan untuk mengetahui sejauh mana perusahaan atau instansi dalam mengevaluasi dan meningkatkan kinerja, dengan demikian terlihat apakah kinerjanya sudah bagus atau masih harus diperbaiki. Metode penelitian yang digunakan berupa pengumpulan data dengan cara wawancara, studi pustaka, dan kuesioner. Metode penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian, prespektif keuangan di Dinas Tenaga Kerja Sleman menunjukan hasil perhitungan pada tingkat efisien berada pada kategori tidak efisien lebih dari 100% yaitu sebesar 282,23%. Berdasarkan perspektif pelanggan di Dinas Tenaga Kerja Sleman menunjukan hasil yang baik, dikatakan baik karena sebagian besar masyarakat merasa puas terhadap layanan di Dinas Tenaga Kerja Sleman. Perspektif proses bisnis internal penilaian kerja pegawai yang sekarang jauh lebih efektif dan efisien.Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di Dinas Tenaga Kerja Sleman menunjukan hasil yang baik. Dengan adanya penelitian ini, maka penulis berharap agar Dinas Tenaga Kerja Sleman dapat menggunakan metode Balanced Scorecard. Sehingga dengan metode ini diharapkan Dinas Tenaga Kerja Sleman dapat mempertahankan kinerjanya yang sudah baik dan meningkatkan untuk menjadi lebih baik.

Kata Kunci: *Kinerja Instansi Pemerintah; LKIP; Sistem Akuntabilitas; Balanced Scorecard*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Dasar Pemikiran

Dengan ditetapkannya Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014 terkait dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah oleh sebab itu bagi instansi pemerintah diwajibkan untuk membuat Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) untuk laporan tugas kinerja pada instansi tersebut. LKIP diupayakan guna membantu pelaksanaan pemerintahan yang terbuka dan tanggung jawab, dan untuk alat strategis untuk mengevaluasi peningkatan kinerja di masa mendatang guna memperbaiki kualitas pelayanan publik (Adhan & Sembiring , 2019).

Perkembangan yang sangat pesat mendorong pemerintah untuk membangun pemerintahan yang baik (*Good Government Governance*). *Good Government Governance* yang efektif mewajibkan adanya hubungan yang baik serta integritas, profesionalisme, etos kerja dan moral yang tinggi. Maka dari itu penerapan konsep *Good Government Governance*, dalam pelaksanaanya merupakan tantangan tersendiri bagi pemerintah. Dengan mewujudkannya *Good Government Governance* maka negara lebih mudah untuk menggapai cita-citanya. (Ramadani, Alam, & Ibrahim, 2020).

Organisasi pemerintah dituntut guna memenuhi keinginan beraneka anggota *stakeholders* yaitu berupa pemeroleh fasilitas, pegawai, lembaga penyumbang pinjaman ataupun hibah, rakyat dan pembayar pajak. Tanggung jawab pada pemerintah yaitu menunjukan daya terhadap cara uang publik dibelanjakan secara ekonomis, efektif dan efisien. Kinerja sektor publik tidak dapat digambarkan dengan ukuran finansial saja, disebabkan sifat *output* sektor publik banyak bersifat

intangible output. Maka perlu dikembangkan ukuran kinerja nonfinansial (Setiawan & Avrilivanni, 2020).

Ketika melaksanakan tanggung jawab pemerintah daerah masih memiliki beraneka ragam kendala dan masalah untuk menciptakan *good governance* secara utuh. Banyaknya kasus korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) yang dilakukan oknum pejabat pemerintah di Indonesia. Oleh karena itu, kinerja harus diukur untuk mengetahui seberapa baik suatu instansi telah mencapai tujuannya. Pengukuran kinerja ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana perusahaan atau instansi dalam mengevaluasi dan meningkatkan kinerja, dengan demikian terlihat apakah kinerjanya sudah bagus atau masih harus diperbaiki. Hasil pengukuran kinerja dapat dijadikan acuan perusahaan untuk melakukan perbaikan guna memperbaiki kualitas perusahaan maka dari itu dapat meningkatkan daya saingnya. Pengukuran kinerja bisa dilakukan menggunakan metode *Balanced Scorecard* (Ramadani, Alam, & Ibrahim, 2020).

Balanced Scorecard merupakan alat pengukuran kinerja yang mengintegrasikan *good corporate governance*. Merupakan sebuah metode pengukuran kinerja yang bisa digunakan untuk mengukur kinerja organisasi secara menyeluruh, tidak hanya pada aspek keuangan namun juga pada non-keuangan. Pengukuran kinerja ini diukur dengan menggunakan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Penggunaan metode ini pada Dinas Tenaga Kerja Sleman untuk mengukur kinerja guna memberikan gambaran kinerja secara menyeluruh serta memberikan gambaran tentang berhasil atau tidaknya dari empat Perspektif tadi (Adhan & Sembiring , 2019).

Metode penelitian yang digunakan berupa pengumpulan data dengan cara wawancara, studi pustaka, dan kuesioner. Metode penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Berdasarkan Perspektif keuangan dinilai dari tiga tingkat yaitu efisien, ekonomis, dan efektifitas. Berdasarkan Perspektif pelanggan digunakan empat skor yaitu sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Berdasarkan Perspektif proses bisnis internal Dinas Tenaga Kerja Sleman dapat

mengetahui kualitas pelayanan yang diberikan terhadap masyarakat. Hasil yang didapat dari penelitian dipergunakan untuk bahan evaluasi serta perbaikan bagi kualitas pelayanan Dinas Tenaga Kerja Sleman. Akan tetapi pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, Dinas Tenaga Kerja Sleman dapat mengetahui produktivitas dan kemampuan pegawai dalam kualitas, maka dari itu hasil pengukuran perspektif dapat dijadikan sumber informasi dimana pihak manajemen harus meningkatkan pelatihan bagi pegawai jika hasil dari perspektif ini kurang baik (Adhan & Sembiring , 2019).

Penilaian kinerja Dinas Tenaga Kerja Sleman menggunakan aplikasi e-kinerja, dimana *system* tersebut terhubung dengan presensi kehadiran dan waktu kedatangan. Seluruh kegiatan yang berhubungan dengan kinerja karyawan akan terverifikasi dalam aplikasi tersebut. Pada awal tahun biasanya akan dilaksanakan SKP (Sasaran Kinerja Karyawan) adalah rencana dan target kinerja yang harus dicapai oleh pegawai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur serta disepakati pegawai dan atasannya. Bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang akan dilakukan berdasarkan system prestasi kerja. Sesuai dengan PP Nomor 46/2011 tentang penilaian kerja PNS dan Perka BKN Nomor 1/2013 tentang penilaian prestasi kerja PNS, maka PNS diwajibkan menytusun SKP.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengukuran kinerja pada Dinas Tenaga Kerja Sleman dengan metode *Balanced Scorecard* ?
2. Bagaimana pengaruh penilaian masyarakat terhadap penilaian pegawai ?

1.3 Tujuan Penulisan

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka tujuan dari penulisan ini yaitu:

1. Dapat mengetahui dan mengevaluasi kinerja karyawan Dinas Tenaga Kerja Sleman, Yogyakarta dengan menggunakan metode *balanced scorecard* yang dinilai dari Perspektif keuangan, Perspektif pelanggan,

Perspektif bisnis internal, dan Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

2. Dapat mengetahui hal yang perlu dilakukan perusahaan guna meningkatkan kinerja, baik dari keuangan atau non keuangan.

1.4 Target Magang

Berdasarkan tujuan penulisan tersebut maka target magang adalah :

1. Untuk mengetahui kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Sleman sesuai dengan metode Balanced Scorecard.
2. Untuk mengetahui kinerja di bagian keuangan dan non keuangan.

1.5 Manfaat Penulisan

Dari pemaparan tujuan magang diatas maka dapat disimpulkan bahwa manfaat magang yang ingin dicapai adalah:

1. Bagi Mahasiswa

   Dapat menambah wawasan dan pengetahuan mahasiswa mengenai kualitas kinerja karyawan dalam instansi kedinasan pemerintah.

2. Bagi Instansi Pemerintah

   Dengan penelitian ini penulis mengharapkan manfaat dan masukan yang berguna untuk bahan informasi serta bahan acuan instansi pemerintah guna meningkatkan kinerja karyawan pada instansi tersebut.

1.6 Bidang Magang

Aktivitas magang dilakukan pada bagian keuangan. Dimana aktivitas ini untuk membantu Dinas Tenaga Kerja Sleman, Yogyakarta dalam menilai kinerja atas karyawannya.

1.7 Lokasi Magang

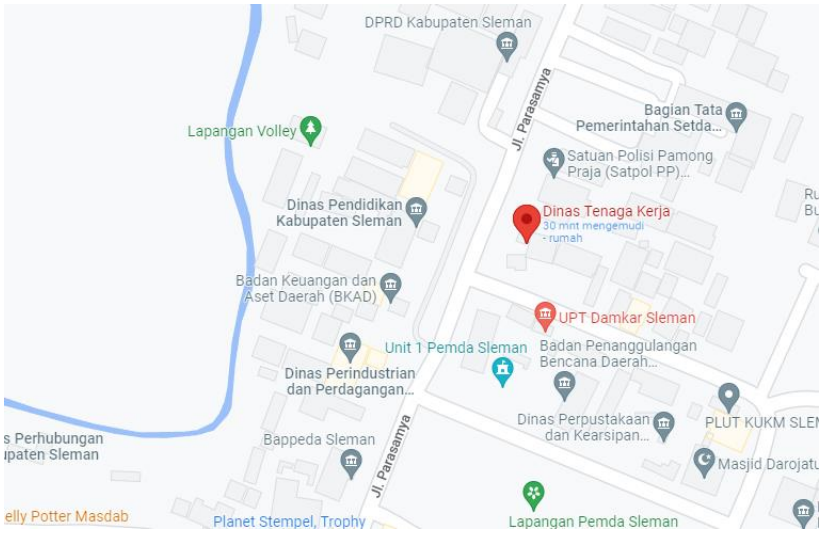
Nama Instansi : Dinas Tenaga Kerja Sleman, Yogyakarta

Alamat : Jl. Parasamya Beran, Tridadi, Kecamatan Sleman, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta 55511

Kode Pos : 55511

No Telepon : (0274) 868429

Gambar 1. 1 **Denah Lokasi Magang**



Sumber : Google Maps

1.8 Jadwal Magang

Pelaksanaan aktivitas magang dilakukan selama 3 (tiga) bulan dimulai pada tanggal 1 Maret 2022 sampai 1 Juni 2022. Dilaksanakan selama 5 (lima) hari dalam 1 (satu) minggu dengan jam kerja mulai dari 7.30 WIB hingga 15.30 WIB pada hari Senin-Kamis dan 7.30 WIB hingga 14.30 pada hari Jumat. Pada bulan Ramadhan dimulai dari 7.30 WIB hingga 14.30 WIB pada hari Senin-Selasa dan 7.30 WIB hingga 13.30 WIB pada hari Jumat.

Tabel 1. 1 **Rincian Jadwal Pelaksanaan Magang**

No	Keterangan	Waktu Pelaksanaan

		Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli
1	Pencarian Tempat Magang							
2	Pelaksanaan Kegiatan Magang							
3	Penulisan Term Of Reference (TOR)							
4	Penyusunan Laporan Magang							
5	Ujian Tugas Akhir							

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Konsep Kinerja dan Penilaian Kinerja

2.1.1 Kinerja

Amstrong dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil yang didapat dari organisasi baik orientasi profit maupun non profitnya pada satu periode tertentu (Fahmi, 2017).

Kinerja adalah pencapaian hasil kerja individu maupun anggota pada suatu perusahaan atau instansi setara tugas yang diberikan. Kinerja merupakan capaian perwujudan kegiatan untuk melaksanakan visi, misi, serta tujuan pada organisasi (Afandi, 2018).

Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil pencapaian yang dilakukan oleh individu dan kelompok pada satu organisasi dengan menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan atau instansi.

2.1.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan seluruh penilaian pelaksanaan kinerja pegawai seacara menyeluruh pada satu periode perusahaan tersebut (Kasmir, 2019).

Penilaian kinerja merupakan salah satu cara mengkaji potensi, sumbangan, dan prestasi pegawai pada organisasi yang berlandaskan guna peningkatan (Hartatik, 2014).

Maka dapat disimpulkan, penilaian kinerja merupakan penilaian untuk menilai pencapaian kinerja yang didapat suatu perusahaan atau instansi guna melihat perkembangan perusahaan dan pegawainya.

2.1.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Beberapa manfaat penilian kinerja oraganisasi untuk :

1. Mendorong motivasi pegawai

   Penilaian kinerja yang dilakukan perusahaan untuk melihat seberapa besar bobot pekerjaan dan seberapa besar bonus yang harus diberikan. Dengan demikian, pegawai akan termotivasi untuk bekerja lebih giat agar mendapatkan penilaian kinerja yang baik.

2. Menggali potensi diri pada pegawai

   Hal ini dilakukan untuk menggali potensi diri atau kemampuan yang dimiliki para pegawai. Potensi diri para pegawai tersebut bisa dikembangkan guna untuk memajukan perusahaan.

3. Menjadi bahan evaluasi

   Pada penilaian kinerja ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi bagi dari segi pegawai maupun perusahaan. Evaluasi ini nantinya akan berguna untuk membangun perusahan dan pegawai kwe arah yang lebih baik. Selain itu, hasil dari evaluasi dapat dijadikan bahan acuan untuk menentukan langkah selanjutnya.

4. Menjadi parameter pengukuran gaji

Hal ini dapat dilakukan sebagai parameter pengukuran dalam menaikan gaji pegawai. Apabila pegawai tersebut memiliki penilaian yang baik maka perusahaan dapat memberikan gaji yang lebih karena besarnya distribusi yang diberikan pegawai tersebut kepada perusahaan.

5. Untuk menentukan kenaikan jabatan

   Penilaian kinerja yang selanjutnya dapat digunakan sebagai media ukur untuk menentukan kenaikan jabatan dari pegawai. Perusahaan dapat melakukan review sebelum akhirnya dapat memutuskan apakah pegawai tersebut berhak untuk mendapatkan kenikan jabatan.

2.1.4 Indikator Penilaian Kinerja

Menurut (Robbins, 2016) indikator kinerja merupakan pengukuran tentang sejauh mana pencapaian kinerja pegawai. Penilaian pekerjaan pegawai dinilai dari faktor-faktor penting. Faktor-faktor tersebut diantaranya :

1. Kualitas kerja

   Diukur dari kualitas pekerjaan yang telah dilaksanakan dan kelengkapan tugas atas ketrampilan dan kemampuan pegawai. Baik buruknya kualitas kerja digambarkan dari penyelesaian tugas dan tanggung jawab pekerjaan serta kemampuan dan ketrampilan pegawai dalam menjalankan pekerjaan.

2. Kuantitas

Adalah ukuran hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan pegawai sehingga kinerja para pegawai dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang dilakukan.

3. Ketepatan waktu

   Adalah aktivitas yang harus diselesaikan pada awal waktu yang telah ditetapkan, dilihat dari hasil output dan memaksimalkan waktu yang ada untuk kegiatan lain. Ketepatan waktu untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dapat digunakan sebagai indikator penilaian kinerja pegawai.

4. Efektivitas

   Adalah tingkat penggunaan sumber daya organisasi yang berupa tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku yang harus dimaksimalkan, bertujuan untuk menaikan hasil pada setiap unit penggunaan sumber daya baik sumber daya manusia maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi, dan bahan baku agar dapat digunakan dengan semaksimal mungkin.

5. Kemandirian

   Merupakan tingkat seseorang dalam menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan dan imbingan dari pengawas.

2.2 *Balanced Scorecard*

2.2.1 Pengertian *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard adalah metode pengukuran hasil kerja yang digunakan perusahaan bisa disebut juga dengan strategi manajemen. *Balanced Scorecard* terdiri dari dua kata yaitu *Balanced* dan *Scorecard. Balanced* yang artinya berimbang, yaitu penilaian kinerja seseorang yang dilakukan, dilihat dari Perspektif keuangan dan non keuangan, dalam jangka pendek dan jangka panjang, sedangkan *Scorecard* artinya kartu skor, yaitu merupakan kartu skor perencanaan untuk di masa (Mulyadi, 2014).

Balanced Scorecard merupakan suatu konsep pengukuran kinerja bisnis yang pertama kali dipubliskan oleh Robert S. Kaplan (Guru Besar Akuntansi di Harvard Business School) dan David P. Norton (Presiden dari Renaissance Solutions, Inc.).

Adapun pengertian *Balanced Scorecard* dari beberapa ahli yaitu:

a. Luis dan Biromo

   "Balanced Scorecard adalah alat manajemen kinerja yang membantu organisasi untuk menerjemahkan visi dan strategi ke dalam aksi dengan memanfaatkan sekumpulan indikator finansial dan non finansial yang terjalin dalam hubungan sebab akibat."

b. Dr. Robert S. Kaplan dan David P. Norton (1992)

   "Balanced Scorecard adalah metode alternatif yang digunakan perusahaan untuk mengukur kinerja perusahaan secara lebih

komperhensif, tidak hanya terbatas pada kinerja keuangan saja, namun juga pada kinerja non keuangan meliputi Perspektif pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan."

c. Tunggal

"Balanced Scorecard adalah laporan akuntansi yang didalamnya terdapat empat faktor sukses dari perusahaan yaitu kerja finansial, kepuasan pelanggan, proses bisnis internal, inovasi dan pembelajaran."

d. Wikipedia

"Balanced Scorecard adalah alat manajemen kinerja strategi laporan terstruktur semi-standar, yang dapat digunakan oleh manajer guna melacak kegiatan yang dilaksanakan oleh staf dalam kendali manajer dan guna memantau konsekuensi yang timbul dari tindakan ini."

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan *Balanced Scorecard* merupakan salah satu metode pengukuran kinerja untuk pengambilan keputusan dalam strategi perusahaan atau instansi menggunakan empat Perspektif yaitu Perspektif finansial, Perspektif pelanggan, prspektif bisnis internal, dan Perspektif proses belajar dan pertumbuhan kinerja.

2.2.2 Organisasi Sektor Publik

Organisasi sektor publik adalah organisasi yang berhubungan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa oleh publik yang dibayar melalui pajak atau pendapatan negara yang diatur hukum.

Tujuan oraganisasi sektor publik untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat sebagai pelanggan atas jasa atau produk yang dihasilkan. Maka, pengukuran kinerja setor publik terletak pada hasil dan bukan pada input dan proses.

2.2.3 *Balanced Scorecard* untuk Organisasi Publik

Pada mulanya *Balanced Scorecard* hanya digunakan untuk organisasi bisnis sektor swasta, namun seiring dengan perkembangannya *Balanced Scorecard* dapat diterapkan pada organisasi bisnis sektor publik dan organisasi nonprofit lainnya. Organisasi sektor publik memeiliki tujuan yaitu untuk memaksimalkan pelayanan publik. Dinas Tenaga Kerja Sleman merupakan instansi pemerintah dimana merupakan *pure nonprofit organizations* oleh karena itu *Balanced Scorecard* bisa diimplementasikan dengan memvariasi perspektif pelanggan diberikan tempat di atas yang kemudian diikuti perpeksit finansial, perspektif roses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Mahsun, 2006).

1. Perspektif Keuangan (*Financial Perspective*)

   Pada Perspektif ini *Balanced Scorecard* berfokus pada kemampuan perusahaan untuk mewujudkan laba dan cara untuk

membuat laporan keuangan perusahaan dianggap baik oleh pemegang saham. Ukuran finansial yaitu ukuran untuk menakar keberhasilan perusahaan melalui kemampuan dalam mengatur pengeluaran dalam beberapa anggaran. Pengukuran kinerja perusahaan dapat dilihat dar *cash flow*, laba bersih (*net income*), dan meningkatkan nilai pemegang saham. Hal ini bisa diukur dengan metode *Balanced Scorecard* yang berhubungan dengan profitabilitas. Berdasarkan pendapat Riyanto dalam (Mahsun, 2006). Mengukur kinerja keuangan dapat dilakukan dengan pendekatan *value for money* yaitu menganalisis efektivitas dan efisiensi anggaran. Diantaranya yaitu :

a. Ekonomis

   Merupakan perbandingan input value, dijelaskan pada satuan moneter (Mardiasmo, 2002). Maka dari itu perhitungan tingkat ekonomis anggaran dapat menggunakan rumus di bawah ini:

$$\text{Ekonomis} = \frac{\text{Anggaran belanja x 100\%}}{\text{Realisasi belanja}}$$

   Dalam menilai keekonimisan kinerja suatu instansi pemerintah digunakan kriteria yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 2. 1 **Kriteria Ekonomis**

Nilai (%)	**Skala**	**Kategori**
>100%	5	Sangat Ekonomis

90% - 100%	4	Ekonomis
80% - 90%	3	Cukup Ekonomis
60% - 80%	2	Kurang Ekonomis
<60%	1	Tidak Ekonomis

Sumber: Kepmendagri No. 690.900-327 tahun 1996

b. Efisien

(Mardiasmo, 2002) berpendapat efektivitas adalah perbandingan antara output atau input yang dihubungkan dengan standar kinerja ataupun target yang telah ditetapkan oleh instansi pemerintah ataupun perusahaan. Rumus yang digunakan yaitu :

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi belanja x 100\%}}{\text{Realisasi pendapatan}}$$

Dalam menilai keefiensi kinerja suatu instansi pemerintah digunakan kriteria yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. 2 **Kriteria Ekonomis**

Nilai (%)	**Skala**	**Kategori**
>100%	5	Tidak Efisien
90% - 100%	4	Kurang Efisien
80% - 90%	3	Cukup Efisien
60% - 80%	2	Efisien
<60%	1	Sangat Efisien

Sumber: Kepmendagri No. 690.900-327 tahun 1996

c. Efektivitas

(Mardiasmo, 2002) berpendapat bahwa perbandingan anatara outcome dan output disebut efektivitas. Rumus yang digunakan yaitu :

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Penerimaan PAD}}{\text{Target Penerimaan PAD}} \times 100\%$$

Dalam menilai keefiensi kinerja suatu instansi pemerintah digunakan kriteria yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. 3 **Kriteria Efektivitas**

Nilai (%)	Skala	Kategori
>100%	5	Sangat Efektif
90% - 100%	4	Efektif
80% - 90%	3	Cukup Efektiv
60% - 80%	2	Kurang Efektif
<60%	1	Tidak Efektif

Sumber: Kepmendagri No. 690.900-327 tahun 1996

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif ini dianggap penting karena berkitan langsung dengan kepuasan pelanggan. Persaingan dalam mempertahankan pelanggan lama dan baru merupakan hal yang wajar dalam bisnis. Kinerja yang buruk dari Perspektif ini akan menurunkan jumlah pelanggan di masa depan walaupun pada saat ini keuangan kinerja sangat baik. Kaplan dan Norton (1966) menyarankan untuk organisasi atau perusahaan dalam menentukan segmen pasar untuk menjadi sasaran dan target, dan

untuk lebih fokus mengetahui keinginan dan kebutuhan calon pelanggan.

Perspektif dapat diukur dengan pengukuran tingkat kepuasan pelanggan, yaitu mengukur seberapa jauhnya para pelanggan merasa puas terhadap layanan organisasi atau perusahaan. Pada penilaian Perspektif pelanggan digunakan beberapa indikator yaitu keandalan, mutu, dan keterukuran.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada Perspektif ini manajemen mengidentifikasi proses internal bisnis yang kritis yang harus diunggulkan perusahaan untuk mencapai sarana pelanggan dan keuangan. Tujuan Perspektif ini yaitu untuk membangun keunggulan organisasi melalui perbaikan proses internal organisasi secara berkelanjutan. Manajemen menentukan sasaran ukuran pelanggan dan finansial untuk menentukan sasaran ukuran pada Perspektif ini. Beberapa sasaran startegi itu adalah peningkatan proses layanan, peningkatan proses kapasitas instruktur, perbaikan siklus pelayanan, pembenahan teknologi, dan pengintegrasian teknologi.

Guna menumbuhkan kinerja pada Perspektif ini maka organisasi sektor publik perlu menentukan ukuran target kinerja, mengukur dan mengidentifikasi kompetisi organisasi, mengidentifikasi teknologi yang ada, dan mengidentifikasi

proses layanan utama. Identifikasi ini guna mengetahui sebab pelayanan yang tidak menambah nila dan lambat.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pada Perspektif ini proses pembelajaran dan pertumbuhan memiliki beberapa sasaran strategi yaitu peningkatan kemampuan dalam membangun jaringan, peningkatan kemampuan pada pegawai, peningkatan motivasi pada pegawai, dan peningkatan komitmen pada pegawai. Sasaran strategi ini searah dengan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kemampuan dan motivasi.

Pada Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ada dua faktor yang mempengaruhi, yaitu :

1. Kemampuan

   Kemampuan pegawai dipengaruhi dari fakor pengetahuan serta ketrampilan. Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari potensi dan *reality*. Artinya, pegawai yang mempunyai kemampuan di atas rata-rata dengan pengetahuan dan pendidikan yang memadai guna menjalankan pekerjaan yang terampil dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari agar menjadi lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Motivasi

Pegawai memiliki energi potensial, energi tersebut dimanfaatkan oleh pegawai karena didorong oleh motif, harapan, dan insentif.

a. Motif

   Merupakan bentuk dorongan tekad dan daya penggerak tekad bekerja seorang pegawai.

b. Harapan

   Adalah waktu yang diberikan pada pegawai yang terjadi untuk mencapai tujuan.

c. Insentif

   Adalah dorongan untuk memotvasi pegawai dengan pemberian imbalan atau hadiah bagi mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Maka hal itu akan membuat semangat dalam bekerja.

Jadi, dapat disimpulkam jika peningkatan kemampuan pegawai merupakan variable yang penting untuk menambah nilai organisasi. Oleh karena itu dalam penelitian ini indikator kemampuan pegawai dan motivasi pegawai digunakan untuk mengukur Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

2.2.4 Karakteristik *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard merupakan sistem manajemen strategis yang menjabarkan misi dan strategi perusahaan dalam tujuan operasional dan

tolak ukur kinerja. *Balanced Scorecard* memiliki beberapa karakteristik, yaitu (Mulyadi, 2014) :

1. Mengharuskan para anggotanya untuk menciptakan hubungan sebab akibat sasaran strategis yang diciptakan oleh perencanaan strategis. Sasaran ini ditetapkan dengan Perspektif non keuangan yang wajib memiliki hubungan yang sederhana dengan sasaran keuangan, baik langsung maupun tidak langsung.
2. Memperluas Perspektif yang awalnya hanya Perspektif pelanggan, Perspektif proses bisnis internal, dan Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Manfaat perluasan Perspektif ini untuk perusahaan yaitu membantu perusahaan untuk memasuki ke dalam lingkungan bisnis yang kompleks, dapat meningkatkan kinerja keuangan yang berlipat ganda dalam jangka waktu yang panjang.
3. Dapat mengukur sasaran strategis yang sulit untuk diukur. Sasaran strategis Perspektif pelanggan, Perspektif proses bisnis internal, dan Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan sasaran yang tidak mudah untuk diukur, namun dengan *Balanced Scorecard* ketiga Perspektif tersebut dapat diukur sehingga dapat digunakan untuk mengatur kinerja pegawai.

Keseimbangan empat Perspektif dalam *Balanced Scorecard* yang diwujudkan oleh sistem perencanaan strategis, merupakan hal yang fundamental serta melahirkan kinerja keuangan jangka panjang. Keempat Perspektif tersebut harus imbang, tidak ada yang boleh melebihi Perspektif yang satu dengan yang lain.

2.2.5 Manfaat *Balanced Scorecard*

Kaplan dan Norton (1992) mengungkapkan beberapa manfaat dari *Balanced Scorecard* diantaranya, yaitu :

1. Mengidentifikasi berbagai inisiatif strategis.
2. Melaksanakan peninjauan ulang strategis sescara periodik dan sistematis.
3. Mendapatkan umpan balik yang dibutuhkan untuk mempelajari dan memperbaiki strategi.
4. Mengklarifikasi dan menghasilkan kesepakatan tentang strategi.
5. Mengkomunikasikan strategi ke seluruh perusahaan.
6. Mengkaitkan tujuan strategi dengan sasaran jangka panjang.
7. Menyeimbangkan tujuan departemen dan pribadi dengan strategi perusahaan.

2.2.6 Keunggulan *Balanced Scorecard*

Dalam perkembangannya *Balanced Scorecard* sudah banyak membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya, keunggulan dari *Balanced Scorecard* yang tidak dimiliki oleh sistem strategi manajemen

tradisional diantaranya yaitu strategi manajemen tradisional hanya mengukur kinerja dari sisi keuangan saja, namun *Balanced Scorecard* dalam perencanaan strategis menilai menggunakan empat Perspektif yaitu Perspektif keuangan, Perspektif pelanggan, Perspektif proses bisnis internal, dan prespekif pembelajaran dan pertumbuhan.

Keunggulan *Balanced Scorecard* dalam sistem perencanaan strategis diantaranya yaitu (Mulyadi, 2014) mampu memberikan rencana yang strategis, yang memiliki karakteristik komperhensif, koheren, seimbang dan teratur.

2.2.7 Kelemahan *Balanced Scorecard*

Beberapa kelemahan dari *Balanced Scorecard* diantaranya yaitu :

1. Terlalu banyaknya kriteria pengukur.
2. Tidak adanya mekanisme untuk melakukan perbaikan.
3. Hubungan antara pengukuran dan hasil non finansial yang relatif sedikit.
4. Adanya kesulitan untuk menetapkan trade-off antara pengukuran finansial dan non finansial.

BAB III

ANALISIS DESKRIPTIF

3.1 Data Umum

3.1.1 Gambaran Umum Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman

Kantor Dinas Tenaga Kerja Sleman atau yang disingkat Disnaker Sleman merupakan instansi pemerintah bidang tenaga kerja pada daerah wilayah Sleman. Dinas Tenaga Kerja ditetapkan menurut Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 11 Tahun 2016 yang berisi pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Sleman. Sedangkan Peraturan Bupati Sleman Nomor 69 Tahun 2016 berisi tentang susunan organisasi, kedudukan, fungsi dan tugas serta tata kerja perangkat daerah. Dinas Tenaga Kerja Sleman termasuk dalam unsur pelaksanaan kegiatan pemerintah bidang tenaga kerja dan bidang transmigrasi yang dipimpin Kepala Dinas yang bertanggung jawab langsung kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

3.1.2 Visi dan Misi

A. Visi

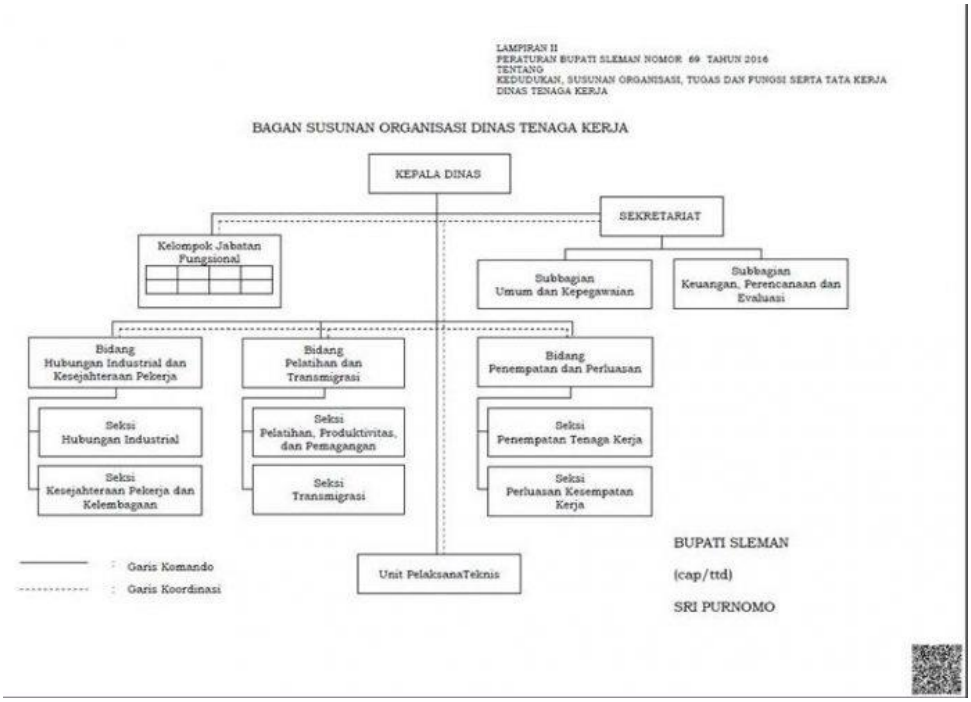
Mewujudkan masyarakat Sleman yang lebih sejahtera, mandiri, berbudaya dan mengintergrasikan sistem *e-government* untuk menuju *smart regency* (kabupaten cerdas) pada tahun 2021.

B. Misi

1. Meningkatkan *good governance* dengan meningkatkan kualitas birokrasi yang responsif dan penerapan *e-government* dengan intergitas pelayanan publik.
2. Meningkatkan pelayanan kesehatan dan pendidikan yang berkualitas dan terjangkau bagi rakyat.
3. Meningkatkan sistem ekonomi masyarakat, aksesibilitas, dan kemampuan ekonimi rakyat, dan menanggulangi kemiskinan.
4. Menumbuhkan keunggulan penanganan sumber daya alam, lingkungan hidup, penataan ruang, dan kenyamanan.
5. Menumbuhkan kualitas budaya masyarakat dan kesetaraan gender.

3.1.3 Struktur Organisasi

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 55.10 Tahun 2021 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi, serta tata kerja Dinas Tenaga Kerja.



Sumber : Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 55.10 Tahun 2021

Gambar 3. 1 **Susunan Organisasi Dinas Tenaga Kerja Sleman**

3.1.4 Job Description Tugas dan Fungsi

Adapun tugas dan fungsi pokok dari masing-masing SKPD Dinas Tenaga Kerja Sleman adalah sebagai berikut :

A. Dinas Tenaga Kerja

1. Tugas Dinas Tenaga Kerja

   Tugas Dinas Tenaga Kerja yaitu membantu Bupati melakukan urusan pemerintah dan membantu tugas di bidang tenaga kerja dan bidang transmigrasi.

2. Fungsi Dinas Tenang Kerja

   a. Menyususn agenda kerja Dinas Tenaga Kerja;

b. Merumuskan strategi pemerintahan di bidang tenaga kerja dan bidang transmigrasi;
c. Melakukan pelayanan, pengawasan, pelaksanaan serta pengelolaan urusan pemerintahan bidang tenaga kerja dan bidang transmigrasi;
d. Mengevaluasi laporan kegiatan pemerintahan bidang tenaga kerja dan bidang transmigrasi;
e. Melaksanaan tugas kesekretariatan dinas;
f. Melaksankan tanggung jawab lain dari Bupati sesuai dengan peraturan perundang-undangan;

B. Sekretariat

1. Tugas Sekretariat

   Tugas sekretariat yaitu menjalankan kegiatan umum, kegiatan keuangan, kegiatan kepegawaian, kegiatan evaluasi serta perencanaan, dan membentuk semua kegiatan yang dilakukan pada organisasi.

2. Fungsi Sekretariat
   a. Menyususn agenda kerja Sekretariat dan Dinas Tenaga Kerja;
   b. Merumuskan strategi kesekretariatan;
   c. Menjalankan kegiatan umum;
   d. Menjalankan kegiatan keuangan;
   e. Menjalankan kegiatan kepegawaian;

f. Menjalankan kegiatan perencanaan dan evaluasi;
g. Mengordinasi tugas organisasi di dalam Dinas Tenaga Kerja; dan
h. Mengevaluasi penyususnan laporan kegiatan kerja sekretariat dan Dinas Tenaga Kerja;

Sekretariat terdiri dari :

a. Subbagian Umum dan Kepegawaian

1. Tugas Subbagian Umum dan Kepegawaian

   Tugas Subbagian Umum dan Kepegawaian yaitu mempersiapkan bahan kegiatan perwujudan urusan umum dan urusan kepegawaian.

2. Fungsi Subbagian Umum dan Kepegawaian

   a. Membuat agenda kerja bagian Umum dan Sumber Daya Manusia;
   b. Merumuskan pedoman teknis pelaksanaan urusan umum dan personalia;
   c. Mengurus surat menyurat serta kearsipan;
   d. Mengurus persiapan, kedamaian, dan transparansi;
   e. Melakukan serta mengklasifikasikan persiapan permintaan, pengadaan, pemanfaatan, keamanan, administrasi, dan manajemen aset;
   f. Pengendalian dokumentasi dan informasi;

g. Menjalankan analisis kebutuhan jumlah dan jenis jabatan;
h. Membuat susunan perencanaan permintaan, peningkatan dan pemeliharaan pegawai;
i. Pelayanan administrasi pegawai dan manajemen personalia bagi pegawai;
j. Mengevaluasi penyusunan laporan kegiatan kerja bagian Umum dan Sumber Daya Manusia.

b. Subbagian Keuangan, dan Perencanaan Evaluasi

1. Tugas Subbagian Keuangan, Perencanaan dan Evaluasi

Subbagian Keuangan, dan Perencanaan Evaluasi memiliki tugas untuk membuat bahan untuk perwujudan masalah keuangan, rencana dan hal-hal evaluasi.

2. Fungsi Subbagian Keuangan, Perencanaan dan Evaluasi

a. Membuat agenda kerja Subbagian Keuangan, Perencanaan dan Evaluasi;
b. Penyusunan pedoman teknis perwujudan di bidang keuangan, urusan perencanaan dan evaluasi;
c. Mengkoordinasikan pembuatan agenda kerja Dinas Tenaga Kerja;
d. Perwujudan manajemen, akuntabilitas, dan pelaporan keuangan;

e. Mengkoordinasikan implementasi dan pengembangan inovas Dinas Tenaga Kerja;
f. Melakukan dan mengordinasikan evaluasi dan pelaporan kinerja Dinas Tenaga Kerja;
g. Mengkaji dan membuat laporan kinerja pekerjaan bagian Keuangan, Perencanaan dan Evaluasi.

C. Bidang Hubungan Indsutrial dan Kesejahteraan Pekerja

1. Tugas Bidang Hubungan Industrial dan Kesejahteraan Pekerja

   Tugas Bidang Hubungan Industrial dan Kesejahteraan Pekerja yaitu menjalankan, mengembangkan, dan mengelola kelembagaan hubungan industrial, kesejahteraan pekerja dan tenaga kerja.

2. Fungsi Bidang Hubungan Industrial dan Kesejahteraan Pekerja
   a. Menyusun agenda kerja untuk Bidang Hubungan Industrial dan Kesejahteraan Pekerja;
   b. Penyusunan petnjuk teknis tentang hubungan industrial, keselamatan pegawai serta sistem perburuhan;
   c. Melaksanakan, membina, dan mengelola hubungan industrial;
   d. Mengendalikan serta membina keselamatan pegawai;
   e. Pengembangan serta pengelolaan lembaga tenaga kerja;

f. Mengevaluasi serta menyususnan laporan kegiatan kerja Bidang Hubungan Industrial dan Kesejahteraan Pekerja.

Bidang Hubungan Industrial dan Kesejahteraan Pekerja terdiri dari :

a. Kelompok Substansi Hubungan Industrial

1. Tugas Kelompok Substansi Hubungan Industrial

   Tugas Kelompok Substansi Hubungan Industrial yaitu penyiapan bahan pelaksanaan, pengembangan, dan pengelolaan hubungan industrial.

2. Fungsi Kelompok Substansi Hubungan Industrial

   a. Menyusun agenda kerja Kelompok Substansi Hubungan Industrial;
   b. Penyusunan pedoman teknis penyelenggaraan, pengawasan, dan pengelolaan hubungan industrial;
   c. Melaksanaan, pengawasan, dan pengelolaan hubungan industrial;
   d. Menjalankan validasi peraturan perusahaan dan pendaftaran perjanjian kerjasama;
   e. Mencegah dan menyelesaikan perselisishan di dalam Hubungan Industrial;
   f. Pengawasan dan pencatatan kontrak kerja;
   g. Bimbingan dan pelaporan saat melakukan *outsourcing* bebrapa operasi ke perusahaan lain;

h. Pengkajian dan penyusunan laporan pelaksanaan Kelompok Substansi Hubungan Industrial.

b. Kelompok Substansi Kesejahteraan Pekerja dan Kelembagaan

1. Tugas Kelompok Substansi Kesejahteraan Pekerja dan Kelembagaan

   Tugas Kelompok Substansi Kesejahteraan Pekerja dan Kelembagaan yaitu mempersiapkan bahan pengwasan dan pengelolaan kesentosaan pegawai serta kelembagaan tenaga kerja.

2. Fungsi Kelompok Substansi Kesejahteraan Pekerja dan Kelembagaan

   a. Menyusun agenda kerja Kelompok Substansi Kesejahteraan Pekerja dan Kelembagaan;
   b. Penyusunan pedoman teknis kesejahteraan pekerja dan kelembagaan ketenagakerjaan;
   c. Pengumpulan data, promosi, serta pengembangan kesejahteraan pegawai serta tunjangan fasilitas;
   d. Moderasi dewan pengupahan kabupaten;
   e. Mempromosikan lembaga kerja tripartit;
   f. Pembentukan dan pendaftaran serikat pekerja/serikat buruh; dan

g. Menilai dan melaporkan kinerja pekerja Kelompok Substansi Kesejahteraan Pekerja dan Kelembagaan.

D. Bidang Pelatihan dan Transmigrasi

1. Tugas Bidang Pelatihan dan Transmigrasi

   Tugas Bidang Pelatihan dan Transmigrasi yaitu menjalankan, membina dan mengendalikan pelatihan kerja, produktivitas kerja, pemagangan kerja, dan ketransmigrasian.

2. Fungsi Bidang Pelatihan dan Transmigrasi

   a. Menyusun agenda kerja Bidang Pelatihan dan Transmigrasi;
   b. Merumuskan strategi teknis pelatihan kerja, pengukuran produktivitas kerja, pemagangan dalam negeri, dan ketransmigrasian;
   c. Melaksanakan penataran, dan pemagangan dalam negeri;
   d. Membina serta mengendalikan perizinan lembaga pelatihan kerja swasta;
   e. Melaksanakan konsultasi serta mengukur produktivitas kerja perusahaan kecil;
   f. Menjalankan, membina, serta mengendalikan penempatan ketransmigrasian; dan

g. Mengkaji serta menyusun laporan pelaksanaan kerja Bidang Pelatihan dan Transmigrasi.

Bidang Pelatihan dan Transmigrasi terdiri dari :

a. Seksi Transmigrasi

1. Tugas Seksi Transmigrasi

Seksi Transmigrasi mempunyai tugas menyiapkan bahan pelaksanaan, pembinaan dan pengendalian ketransmigrasian.

2. Fungsi Seksi Transmigrasi

a. Pembuatan agenda kerja di bidang Seksi Transmigrasi;
b. Penyusunan pedoman teknis ketransmigrasian;
c. Menyelenggarakan pelatihan, pendataan, pemilahan, dan pengawasan transmigrasi;
d. Melaksanakan serta mengendalikan kerjasama penempatan transmigrasi; dan
e. Mengkaji serta menyusun laporan pelaksanaan kerja Seksi Transmigrasi.

b. Kelompok Substansi Pelatihan, Produktivitas, dan Pemagangan

1. Tugas Kelompok Substansi Pelatihan, Produktivitas, dan Pemagangan

Tugas Kelompok Substansi Pelatihan, Produktivitas, dan Pemagangan yaitu mempersiapkan bahan untuk pelaksanaan, promosi, serta manajemen penataran profesional, produktivitas tenaga kerja, dan pemagangan dalam negri.

2. Fungsi Kelompok Substansi Pelatihan, Produktivitas, dan Pemagangan
    a. Menyusun agenda kerja Kelompok Substansi Pelatihan, Produktivitas, dan Pemagangan;
    b. Merumuskan teknis pelatihan kerja, produktivitas kerja dan pemagangan;
    c. Saran serta dukungan bagi lembaga pelatihan kerja;
    d. Pencatatan serta pelayanan perjanjian lembaga pelatihan kerja swasta;
    e. Implementasi serta pengembangan konsultansi produktivitas pada perusahaan kecil dan pengukuran produktivitas;
    f. Perwujudan kongsi pelatihan kerja;
    g. Menyelenggarakan penataran dalam negri bagi pencari kerja dan peserta pelatihan;

h. Mengkaji serta membuat laporan perwujudan Kelompok Substansi Pelatihan, Produktivitas, dan Pemagangan.

E. Bidang Penempatan dan Perluasan

1. Tugas Bidang Penempatan dan Perluasan

Tugas Bidang Penempatan dan Perluasan yaitu menjalankan, mengawasi, dan mengendalikan penempatan tenaga kerja dan perluasan kesempatan kerja.

2. Fungsi Bidang Penempatan dan Perluasan

a. Membuat agenda kerja Bidang Penempatan dan Perluasan;
b. Penyusunan pedoman teknis pencantuman tenaga kerja dan pengembangan kesempatan kerja;
c. Menjalankan, pengawasan, serta mengendalikan penempatan tenaga kerja;
d. Menjalankan, pengawasan, serta mengendalikan perluasan kesempatan kerja; dan
e. Mengkaji dan menyusun laporan pelaksanaan kerja Bidang Penempatan dan Perluasan.

Bidang Penempatan dan Perluasan terdiri dari :

a. Kelompok Substansi Penempatan Tenaga Kerja

1. Tugas Kelompok Substansi Penempatan Tenaga Kerja

Tugas Kelompok Substansi Penempatan Tenaga Kerja yaitu mempersiapkan bahan melaksanakan, pengawasan, dan mengendalikan penempatan tenaga kerja.

2. Fungsi Kelompok Substansi Penempatan Tenaga Kerja
    a. Pembuatan agenda kerja Kelompok Substansi Penempatan Tenaga Kerja;
    b. Merumuskan kebijakan teknis penempatan tenaga kerja;
    c. Melaksanakan persiapan tenaga kerja mikro;
    d. Pelaksanaan perantaraan kerja dan penyuluhan bimbingan jabatan;
    e. Penyelenggaraan pelayanan bagi penyandang disabilitas;
    f. Pengelolaan informasi pasar kerja;
    g. Pelaksanaan pelayanan dan perlindungan Calon Pekerja Migran Indonesia;
    h. Pelayanan dan pengendalian Tenaga Kerja Asing;
    i. Pelayanan izin, pembinaan, dan pengawasan izin Lembaga Penempatan Tenaga Kerja Swasta dan Bursa Kerja Khusus; dan

j. Evaluasi serta penyusunan laporan pelaksanaan kerja Kelompok Substansi Penempatan Tenaga Kerja.

b. Kelompok Substansi Perluasan Kesempatan Kerja

1. Tugas Kelompok Substansi Perluasan Tenaga Kerja

Tugas Kelompok Substansi Perluasan Tenaga Kerja yaitu untuk menyiapkan bahan pelaksanaan, pembnaan, serta mengendalikan perluasan kesempatan kerja.

2. Fungsi Kelompok Substansi Perluasan Tenaga Kerja

a. Menyusun rencana kerja Kelompok Substansi Perluasan Kesempatan Kerja;

b. Merumuskan kebijakan teknis perluasan kesempatan kerja;

c. Melaksanakan padat karya;

d. Pelaksanaan perencanaantenaga kerja makro;

e. Pembinaan kewirausahaan;

f. Pelaksanaan pembinaan dan pemberdayaan Pekerja Migran Indonesia Purna; dan

g. Evaluasi penataan laporan pelaksanaan kerja Kelompok Substansi Perluasan Kesempatan Kerja.

F. Unit Pelaksana Teknis Daerah

1. Tugas Unit Pelaksana Teknis Daerah

   Tugas Unit Pelaksana Teknis Daerah yaitu menjalankan sebagian kegiatan teknis operasional dan/ atau kegiatan teknis penunjang Dinas Tenaga Kerja.

3.2 Pengukuran Kinerja Dinas Tenaga Kerja Sleman Menggunakan *Balanced Scorecard*

3.2.1 Perspektif Keuangan

Dalam pengukuran kinerja perspektif keuangan dihitung menggunakan Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah keuangan pada Dinas Tenaga Kerja Sleman Bulan Juni 2021 yang dapat dilihat pada gambar berikut :

PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN
DINAS TENAGA KERJA
LAPORAN REALISASI ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH
BULAN JUNI 2021

NO	Uraian	Jumlah (Rp)		Lebih/ (Kurang)	%
		Anggaran	Realisasi		
1	2	3	4	5	6
4	**Pendapatan Daerah**				
41	**Pendapatan Asli Daerah (PAD)**	**189.600.000,00**	**208.651.500,00**	**19.051.500,00**	**110,05**
4101	Pajak Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
4102	Retribusi Daerah	189.600.000,00	208.651.500,00	19.051.500,00	110,05
4103	Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	0,00	0,00	0,00	0,00
4104	Lain-lain PAD yang Sah	0,00	0,00	0,00	0,00
42	**Pendapatan Transfer**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
4201	Pendapatan Transfer Pemerintah Pusat	0,00	0,00	0,00	0,00
4202	Pendapatan Transfer Antar Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
43	**Lain-Lain Pendapatan Daerah Yang Sah**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
4301	Pendapatan Hibah	0,00	0,00	0,00	0,00
4302	Dana Darurat	0,00	0,00	0,00	0,00
4303	Lain-lain Pendapatan Sesuai dengan Ketentuan Peraturan Perundang-Undangan	0,00	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Pendapatan	**189.600.000,00**	**208.651.500,00**	**19.051.500,00**	**110,05**
5	**Belanja Daerah**				
51	**Belanja Operasi**	**16.556.443.247,00**	**5.779.704.865,00**	**(10.776.738.382,00)**	**34,91**
5101	Belanja Pegawai	8.528.987.056,00	3.764.089.197,00	(4.764.897.859,00)	44,13
5102	Belanja Barang dan Jasa	7.972.456.191,00	2.015.615.668,00	(5.956.840.523,00)	25,28
5103	Belanja Bunga	0,00	0,00	0,00	0,00
5104	Belanja Subsidi	0,00	0,00	0,00	0,00
5105	Belanja Hibah	0,00	0,00	0,00	0,00
5106	Belanja Bantuan Sosial	55.000.000,00	0,00	(55.000.000,00)	0,00
52	**Belanja Modal**	**109.168.961,00**	**109.161.800,00**	**(7.161,00)**	**99,99**
5201	Belanja Modal Tanah	0,00	0,00	0,00	0,00
5202	Belanja Modal Peralatan dan Mesin	109.168.961,00	109.161.800,00	(7.161,00)	99,99
5203	Belanja Modal Gedung dan Bangunan	0,00	0,00	0,00	0,00
5204	Belanja Modal Jalan, Jaringan, dan Irigasi	0,00	0,00	0,00	0,00
5205	Belanja Modal Aset Tetap Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
53	**Belanja Tidak Terduga**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
5301	Belanja Tidak Terduga	0,00	0,00	0,00	0,00
54	**Belanja Transfer**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
5401	Belanja Bagi Hasil	0,00	0,00	0,00	0,00
5402	Belanja Bantuan Keuangan	0,00	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Belanja	**16.665.612.208,00**	**5.888.866.665,00**	**(10.776.745.543,00)**	**35,34**
	Surplus/(Defisit)	**(16.476.012.208,00)**	**(5.680.215.165,00)**	**10.795.797.043,00**	**34,48**
6	**Pembiayaan Daerah**				
61	**Penerimaan Pembiayaan**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
6101	Sisa Lebih Perhitungan Anggaran Tahun Sebelumnya	0,00	0,00	0,00	0,00
6102	Pencairan Dana Cadangan	0,00	0,00	0,00	0,00
6103	Hasil Penjualan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	0,00	0,00	0,00	0,00
6104	Penerimaan Pinjaman Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
6105	Penerimaan Kembali Pemberian Pinjaman Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
6106	Penerimaan Pembiayaan Lainnya Sesuai dengan Ketentuan Peraturan Perundang- Undangan	0,00	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Penerimaan	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
62	**Pengeluaran Pembiayaan**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
6201	Pembentukan Dana Cadangan	0,00	0,00	0,00	0,00
6202	Penyertaan Modal Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00

NO	Uraian	Jumlah (Rp)		Lebih/ (Kurang)	%
		Anggaran	Realisasi		
1	2	3	4	5	6
6203	Pembayaran Cicilan Pokok Utang yang Jatuh Tempo	0,00	0,00	0,00	0,00
6204	Pemberian Pinjaman Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
6205	Pengeluaran Pembiayaan Lainnya sesuai dengan Ketentuan Peraturan Perundang- Undangan	0,00	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Pengeluaran	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
	PEMBIYAAN NETTO	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**

Sleman, 30 Juni 2021

Kepala Dinas Tenaga Kerja

Sutiasih, SP. MM.

19670405 199803 2 007

a. Ekonomis

Perhitungan tingkat ekonomis anggaran pada Dinas Tenaga Kerja Sleman adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{16.665.612.208,00}{5.888.866.665,00} \times 100\%$$

$$= 283\ \%$$

Berdasarkan perhitungan di atas dapat diartikan bahwa pada tahun 2021 Dinas Tenaga Kerja Sleman telah berhasil melakukan penghematan dari biaya yang sudah dianggarkan, Sehingga kinerja Dinas Tenaga Kerja Sleman dilihat melalui perspektif keuangan berdasarkan rasio ekonomis memiliki

capaian 283% yang artinya berada pada kategori “Sangat Ekonomis”.

b. Efisiensi

Perhitungan tingkat efisiensi anggaran pada Dinas Tenaga Kerja Sleman adalah sebagai berikut:

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi belanja x 100\%}}{\text{Realisasi Pendapatan}}$$

$$= \frac{\text{5.888.866.665,00 x 100\%}}{\text{208.651.500,00}}$$

$$= 282{,}23\%$$

Pada perhitungan di atas realisasi belanja didapat dari belanja operas dan belanja modal, sedangkan pada realisasi pendapatan diperoleh dari Pendapatan Asli Daerah (PAD). Berdasarkan perhitungan di atas, hal ini dapat disimpulkan bahwa kinerja Dinas Tenaga Kerja Sleman dilihat melalui perspektif keuangan berdasarkan rasio efisiensi memiliki hasil sebesar 282,23% yang artinya berada pada kategori “Tidak Efisien”.

c. Efektivitas

Perhitungan tingkat efektivitas anggaran pada Dinas Tenaga Kerja Sleman adalah sebagai berikut:

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi penerimaan PAD}}{\text{Target penerimaan PAD}} \times 100\%$$

$$= \frac{208.651.500,00}{189.600.000,00} \times 100\%$$

$$= 110,0\%$$

Pada perhitungan di atas dapat diketahui bahwa target penerimaan Dinas Tenaga Kerja Sleman dari Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada tahun 2021 sebesar Rp 189.600.000,00 dan realisasi penerimaannya sebesar Rp 208.651.500,00 maka dapat disimpulkan bahwa kinerja Dinas Tenaga Kerja Sleman dilihat melalui perspektif keuangan berdasarkan rasio efektivitas memiliki capaian 110,0% dengan kategori "Sangat Efektif".

3.2.2 Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan memiliki orientasi untuk mengutamakan kesejahteraan dan kepuasan pelanggan, dalam hal ini yaitu masyarakat. Maka *Balanced Scorecard* menuntut para pemimpin untuk menjalankan misi organisasi publik mengenai pelayanan masyarakat secara umum ke dalam pengukuran yang spesifik bagi masyarakat. Pada Perspektif ini peneliti menggunakan penilaian dengan menyebarkan kuisoner kepada

masyarakat di Dinas Tenaga Kerja Sleman menggunakan beberapa indikator penilaian, dapat dilihat dalam tabel dibawah ini :

Tabel 3. 1 **Kuesioner Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Dinas Tenaga Kerja Sleman**

No	Indikator	Penilaian	SS	S	TS	STS
1	**Keandalan**	Apakah pegawai memberi ketepatan, ketegasan, dan jujur dalam memberikan pelayanan?	25	22		
2		Apakah pegawai terampil dibidangnya?	26	21		
3		Apakah pegawai cepat dalam melakukan pemrosesan?	31	16		
4		Apakah pelayanan yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan?	19	28		
5	**Mutu**	Apakah pegawai cepat dan tanggap dalam memberikan pelayanan?	23	24		
6		Apakah pegawai memberikan informasi yang jelas dan mudah dimengerti?	30	17		
7		Apakah pegawai memberikan pelayanan yang sopan dan ramah tanpa membeda-bedakan?	33	14		
8	**Keterukuran**	Apakah formulir mudah diproses dan diisi?	28	18	1	

9		Apakah ruang pelayanan nyaman dan memadai?	25	22		
10		Apakah ketersediaan staf dalam memberikan pelayanan sudah sesuai?	32	15		
11		Apakah sarana dan prasarana kantor sudah memadai?	26	21		

Berdasarkan data hasil kuesioner diatas dengan responden sebanyak 47 orang, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan masyarakat pada pelayanan di Dinas Tenaga Kerja Sleman dikatakan puas mulai dari keandalan pegawai dalam memberikan pelayanan, mutu pegawai dalam memberikan informasi serta memberikan pelayanan dengan tanggap dan tidak membeda-bedakan, keterukuran dalam aspek kenyamanan sarana prasarana kantor dan formulir yang mudah diproses. Dan menurut pengamatan yang saya lakukan ketika melakukan magang di Dinas Tenaga Kerja Sleman ditemukan bahwa masyarakat merasa terbantu dengan pelayanan yang ada sehingga wajar saja jika masyarakat merasa puas.

Hal ini diperkuat dengan pemaparan yang diberikan oleh Erny Maryatun, S.IP, M.Si selaku Sekertaris di Dinas Tenaga Kerja Sleman. Beliau mengatakan :

“Untuk menanggapi keluhan masyarakat dibidang layanan terkait dengan penggunaan teknologi informasi yang berbasis online seperti Lapor

Sleman dan BPID maka ditunjuk petugas khusus (admin) untuk membantu dan memantau masyarakat yang terkendala".

3.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada Perspektif ini pemerintah melakukan pengukuran terhadap semua aktivitas yang dilakukan pimpinan maupun bawahan untuk membentuk keunggulan organisasi dengan perbaikan proses internal organisasi secara berkelanjutan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan. Dalam hal ini organisasi berfokus pada pengembangan inovasi dan proses operasi. Hal itu dijelaskan pada pemaparan yang diberikan oleh Erny Maryatun, S.IP, M.Si selaku Sekertaris di Dinas Tenaga Kerja Sleman. Beliau mengatakan :

"Cara mengkomunikasikan strategi perusahaan dari atasan yaitu dengan cara mensosialisasikan visi, misi, tujuan, dan target perusahaan yang masing-masing diberikan kepada pegawai sesuai dengan target tingkat kewenangan masing-masing. Dinas Tenaga Kerja Sleman tidak memiliki rencana bisnis atau tujual lain dikarenakan sudah ditetapkan oleh Bupati dan Wakil Bupati Sleman terpilih. Cara untuk mewujudkan rencana bisnis itu dengan cara pemberian job desk yang tepat, kejelasan tujuan, sasaran, dan indikator dan target kepada masing-masing pegawai yang terdapat dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), dan monev pengendalian atasan langsung dari SKP yang dibuat. Kendala yang dihadapi disebabkan oleh kapabilitas karyawan yang tidak sama, yang berakibat pada pencapain kinerja yang tidak sama dan kondisi sosial masyarakat. Yang dilakukan saat terjadinya

kendala untuk pegawai adalah pendampingan langsung yang intens dari atasan kepada bawahan, untuk masyarakat yaitu menerapkan manajemen resiko dengan cara membuat plan kedua jika plan pertama tidak berjalan sesuai rencana".

Setiap pegawai tidak membuat program kerja karena sudah ditetapkan dalam SKP. Diluar itu terdapat tugas lain untuk melaksanakan tugas dari atasan, sehingga atasan dapat memberi tugas lain diluar yang ditetapkan SKP. Untuk menilai kinerja karyawan di Dinas Tenaga Kerja Sleman menggunakan penilain SKP yang terdapat pada E-kinerja. Dimana E-kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk penilaian kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Sleman. Program kerja dikatakan berhasil jika terdapat laporan yang sesuai didalam SKP. Terdapat perubahan kerja yang diberikan kesempatan 1 (satu) kali dalam setahun merubah program kerja biasanya terjadi pada akhir tahun dibulan Agustus sampai September, dan untuk mengevaluasi perubahan program kerja yaitu dengan cara melihat realisasi dari target. Penilaian kinerja di Dinas Tenaga Kerja Sleman jauh lebih efektif dan efisien setelah adanya E-kinerja karena rencana dan target setiap pegawai sudah ditetapkan dalam SKP, sebelum menggunakan E-kinerja penilaian pegawai menggunakan buku harian berupa hard file yang tidak efektif dan efisien."

3.2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pada Perspektif ini dalam organisasi bisnis pentingnya dalam memperhatikan pegawai, memperhatikan tingkat kesejahteraan pegawai

serta meningkatkan kemampuan dan pengetahuan pegawai karena dengan meningkatnya kemampuan dan pengetahuan pegawai dapat mendorong tingkat partisipasi pegawai dalam pencapaian hasil ketiga Perspektif untuk mencapai tujuan perusahaan. Pada Perspektif ini peneliti menggunakan penilaian dengan menyebarkan kuisoner kepada pegawai di Dinas Tenaga Kerja Sleman menggunakan beberapa indikator penilaian, dapat dilihat dalam tabel dibawah ini :

Tabel 3. 2 **Kuesoner Kepuasan Pegawai terhadap Pelayanan Dinas Tenaga Kerja Sleman**

No	Indikator	Penilaian	SS	S	TS	STS
1	**Koordinasi dan hubungan kerja**	Apakah komunikasi yang terbangun sangat efektif?	11	27		
2		Apakah pegawai diberi kesempatan menyampaikan pendapat?	15	23		
3		Apakah para pegawai terlibat dalam pengambilan keputusan? Apakah para pegawai saling bekerja sama dalam menjalankan tugas?	10	25	3	
4		Apakah pemberian kompensasi yang diberikan sesuai?	21	17		
5	**Penghargaan**	Apakah pegawai diberikan penghargaan atas prestasi?	9	26	3	
6		Apakah pegawai dilibatkan disetiap kegiatan kantor?	8	25	5	
7		Apakah penempatan jabatan sesuai dengan tingkat pendidikan?	11	20	7	
8		Apakah pimpinan memberikan motivasi kepada pegawai?	7	27	4	

9	**Motivasi dan dukungan**	Apakah ada pelatihan pegawai?	14	24		
10		Apakah tersedianya sarana dan prasarana sudah memadai?	8	28	2	
11		Apakah ruang kerja terasa nyaman dan kondusif?	8	30		
12		Apakah pemberian kompensasi yang diberikan sesuai?	13	24	1	

Berdasarkan data hasil kuisoner diatas dengan responden sebanyak 38 responden, maka dapat disimpulkan mengenai masalah pegawai yang ada di Dinas Tenaga Kerja Sleman yaitu pada indikator penghargaan mengenai pemberian kompensasi, pemberian pengharaan atas prestasi pegawai, keterlibatan pegawai dalam setiap kegiatan kantor, dan penempatan jabatan sesuai tingkat pendidikan dikatakan bahwa setuju dengan pernyataan tersebut. Pada indikator motivasi dan dukungan yang termasuk kedalam aspek motivasi tentang motivasi yang diberikan pimpinan kepada bawahan, penataran pegawai, tersedianya sarana dan prasarana yang memadai, dan ruang kerja yang nyaman dan kondusif dikatakan baik sesuai dengan hasil kuisoner diatas. Sedangkan, pada indikator koordinasi dan hubungan kerja yang termasuk dalam aspek kemampuan tentang komunikasi yang efektif, kesempatan menyampaikan pendapat, keterlibatan dalam mengambil keputusan, dan kerja sama antar pegawai dikatakan baik karena hasil kuisoner menunjukan bahwa para pegawai merasa puas terhadap koordinasi dan hubungan kerja yang terjalin antar pegawai. Hal itu diperkuat dengan pemaparan yang diberikan oleh

Erny Maryatun, S.IP, M.Si selaku Sekertaris di Dinas Tenaga Kerja Sleman. Beliau mengatakan :

"Komunikasi yang terjalin antar pegawai baik lisan maupun tertulis sangat baik. Dikatakan komunikasi tertulis karena semua berbasis dokumen yang tertulis dalam SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) dan komunikasi lisan berupa komunikasi sehari-hari. Komunikasi tersebut sangat mempengaruhi kinerja pegawai karena dengan komunikasi dapat mengetahuii kemauan atasan kepada bawahannya untuk memperlancar capaian kinerja".

Beliau juga mengatakan tentang kinerja pegawai apakah sudah sesuai dengan visi perusahaan dikatakan sudah 90% karena kinerja pegawai sebagian besar sudah sesuai target dan ada yang belum sesuai. Hal tersebut dikarenakan kapasitas pegawai yang berbeda-beda. Visi perusahaan tersebut sangat mempengaruhi terhadap kinerja pegawai karena visi, misi, tujuan, dan target sudah tertulis di dokumen perencanaan sehingga target dari tujuan dan sasaran yang merupakan penjabaran dari visi dan misi diturunkan kepada semua pegawai."

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada Dinas Tenaga Keja Sleman maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Perspektif Keuangan

Berdasarkan hasil penelitian, Perspektif keuangan di Dinas Tenaga Kerja Sleman menunjukan hasil perhitungan pada tingkat efisien berada pada kategori tidak efisien lebih dari 100% yaitu sebesar 282,23%. Sedangkan pada tingkat ekonomis dan tingkat efektivitas, dikatakan sangat ekonomis dan sangat efektif lebih dari 100% karena pada tingkat ekonomis sebesar 283% dan pada tingkat efektivitas sebesar 110,0%.

2. Perspektif Pelanggan

Berdasarkan hasil penelitian, perspektif pelanggan di Dinas Tenaga Kerja Sleman menunjukan hasil yang baik, dikatakan baik karena sebagian besar masyarakat merasa puas terhadap layanan di Dinas Tenaga Kerja Sleman. Hal ini menunjukan bahwa Dinas Tenaga Kerja Sleman mampu memberikan kepuasan pelayanan terhadap masyarakat. Dengan demikian maka penilaian masyarakat berpengaruh terhadap penilaian pegawai di Dinas Tenaga Kerja Sleman.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Berdasarkan hasil penelitian, Perspektif proses bisnis internal di Dinas Tenaga Kerja Sleman menunjukan bahwa pengukuran pada Dinas Tenaga Kerja Sleman sudah sesuai dengan metode *Balanced Scorecard* yang dimana penilaian kerja pegawai yang sekarang jauh lebih efektif dan efisien karena menggunakan sistem yang bernama *e-kinerja*.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Berdasarkan hasil penelitian, Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di Dinas Tenaga Kerja Sleman menunjukan hasil yang baik. Kemampuan pegawai dalam melakukan tugas sudah sesuai dengan visi misi perusahaan. Dinas Tenaga Kerja Sleman mampu memeberi motivasi dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan pegawai.

B. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas, maka peneliti memberikan saran kepada Dinas Tenaga Kerja Sleman yaitu :

Dengan adanya penelitian ini, maka penulis berharap agar Dinas Tenaga Kerja Sleman dapat menggunakan metode Balanced Scorecard. Karena metode ini konsisten dengan strategi yang dimiliki Dinas Tenaga Kerja Sleman. Tiga Perspektif non keuangan *Balanced Scorecard* dapat memepengaruhi secara langsung kinerja Perspektif keuangan Dinas Tenaga Kerja Sleman, sehingga dengan metode ini diharapkan Dinas Tenaga Kerja Sleman dapat mempertahankan kinerjanya yang sudah baik dan meningkatkan untuk menjadi lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, dan Indikator).* Zanafa Publishing.

Adhan, A. S., & Sembiring , E. E. (2019). *PENGUKURAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD*, 1027.

Daulay, S. (2020). *Evaluasi Kinerja Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Nchio Kabupaten Dairi Sidikalang* . Sumatera Utara : Universitas Islam Negeri. Skripsi Thesis.

Fahmi. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi.* Alfabeta .

Hartatik, I. P. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM.* Yogyakarta : Laksana.

Kasmir. (2019). *Analisis Laporan Keuangan Edisi Revisi.* Jakarta : Raja Grafindo .

Khoirunisa, R. (2014). *Pengukuran Kinerja Koperasi Sekolah perintis di SMA Negeri 7 Purwokerto Menggunakan Metode BSC (Balanced Scorecard).* Yogyakarta: Skripsi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.

Koesomowidjojo, S. (2017). *Balance Scorecard : Model Pengukuran Kinerja Organisasi Dengan Empat Perspektif* . Jakarta : Raih Asa Sukses .

Kurniyawati, I. (2019). Analisis Penerapan Perhitungan Dan Pelaporan Pajak Penghasilan (PPh) Pasal 21 Atas Karyawan Tetap Pada PT. X Di Surabaya. *Penelitian Ekonomi Dan Akuntansi (JPENSI), IV*, 1058.

Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik.* Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

Mardiasmo. (2002). *Akuntansi Sektor Publik.* Yogyakarta: Andi.

Mardiasmo. (2016). *Perpajakan Edisi Revisi Tahun 2016* (2016 ed.). Yogyakarta: Andi.

Mulyadi. (2014). *Balanced Scorecard : Alat Manajemen Kontenporer Untuk Peliptgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan* . Jakarta : Salemba Empat.

Ramadani, M. N., Alam, S., & Ibrahim, F. N. (2020). *PENILAIAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BONE*, 126.

Robbins. (2016). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan* . Gaya Media .

Roslindah. (2020). *Analisis Terhadap Perhitungan Dan Laporan Pajak Penghasilan Pasal 21 Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum*

(PDAM) Kota Makassar. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar.

Sedarmayanti. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negri Sipil* . Bandung: PT. Refika Aditama 2010.

Setiawan, A. B., & Avrilivanni, C. (2020). *ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PADA PEMERINTAH DAERAH*, 24.

Zainal, V. R. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* . Depok: PT. Rajagrafindo.

LAMPIRAN

Lampiran 1. 1 **Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Bulan Juni 2021 Dinas Tenaga Kerja Sleman**

PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN
DINAS TENAGA KERJA
LAPORAN REALISASI ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH
BULAN JUNI 2021

NO	Uraian	Jumlah (Rp)		Lebih/ (Kurang)	%
		Anggaran	Realisasi		
1	2	3	4	5	6
4	**Pendapatan Daerah**				
41	**Pendapatan Asli Daerah (PAD)**	**189.600.000,00**	**208.651.500,00**	**19.051.500,00**	**110,05**
4101	Pajak Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
4102	Retribusi Daerah	189.600.000,00	208.651.500,00	19.051.500,00	110,05
4103	Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	0,00	0,00	0,00	0,00
4104	Lain-lain PAD yang Sah	0,00	0,00	0,00	0,00
42	**Pendapatan Transfer**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
4201	Pendapatan Transfer Pemerintah Pusat	0,00	0,00	0,00	0,00
4202	Pendapatan Transfer Antar Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
43	**Lain-Lain Pendapatan Daerah Yang Sah**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
4301	Pendapatan Hibah	0,00	0,00	0,00	0,00
4302	Dana Darurat	0,00	0,00	0,00	0,00
4303	Lain-lain Pendapatan Sesuai dengan Ketentuan Peraturan Perundang-Undangan	0,00	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Pendapatan	**189.600.000,00**	**208.651.500,00**	**19.051.500,00**	**110,05**
5	**Belanja Daerah**				
51	**Belanja Operasi**	**16.556.443.247,00**	**5.779.704.865,00**	**(10.776.738.382,00)**	**34,91**
5101	Belanja Pegawai	8.528.987.056,00	3.764.089.197,00	(4.764.897.859,00)	44,13
5102	Belanja Barang dan Jasa	7.972.456.191,00	2.015.615.668,00	(5.956.840.523,00)	25,28
5103	Belanja Bunga	0,00	0,00	0,00	0,00
5104	Belanja Subsidi	0,00	0,00	0,00	0,00
5105	Belanja Hibah	0,00	0,00	0,00	0,00
5106	Belanja Bantuan Sosial	55.000.000,00	0,00	(55.000.000,00)	0,00
52	**Belanja Modal**	**109.168.961,00**	**109.161.800,00**	**(7.161,00)**	**99,99**
5201	Belanja Modal Tanah	0,00	0,00	0,00	0,00
5202	Belanja Modal Peralatan dan Mesin	109.168.961,00	109.161.800,00	(7.161,00)	99,99
5203	Belanja Modal Gedung dan Bangunan	0,00	0,00	0,00	0,00
5204	Belanja Modal Jalan, Jaringan, dan Irigasi	0,00	0,00	0,00	0,00
5205	Belanja Modal Aset Tetap Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
53	**Belanja Tidak Terduga**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
5301	Belanja Tidak Terduga	0,00	0,00	0,00	0,00
54	**Belanja Transfer**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
5401	Belanja Bagi Hasil	0,00	0,00	0,00	0,00
5402	Belanja Bantuan Keuangan	0,00	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Belanja	**16.665.612.208,00**	**5.888.866.665,00**	**(10.776.745.543,00)**	**35,34**
	Surplus/(Defisit)	**(16.476.012.208,00)**	**(5.680.215.165,00)**	**10.795.797.043,00**	**34,48**
6	**Pembiayaan Daerah**				
61	**Penerimaan Pembiayaan**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
6101	Sisa Lebih Perhitungan Anggaran Tahun Sebelumnya	0,00	0,00	0,00	0,00
6102	Pencairan Dana Cadangan	0,00	0,00	0,00	0,00
6103	Hasil Penjualan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	0,00	0,00	0,00	0,00
6104	Penerimaan Pinjaman Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
6105	Penerimaan Kembali Pemberian Pinjaman Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
6106	Penerimaan Pembiayaan Lainnya Sesuai dengan Ketentuan Peraturan Perundang- Undangan	0,00	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Penerimaan	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
62	**Pengeluaran Pembiayaan**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
6201	Pembentukan Dana Cadangan	0,00	0,00	0,00	0,00
6202	Penyertaan Modal Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00

NO	Uraian	Jumlah (Rp)		Lebih/ (Kurang)	%
		Anggaran	Realisasi		
1	2	3	4	5	6
6203	Pembayaran Cicilan Pokok Utang yang Jatuh Tempo	0,00	0,00	0,00	0,00
6204	Pemberian Pinjaman Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
6205	Pengeluaran Pembiayaan Lainnya sesuai dengan Ketentuan Peraturan Perundang- Undangan	0,00	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Pengeluaran	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
	PEMBIYAAN NETTO	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**

Sleman, 30 Juni 2021

Kepala Dinas Tenaga Kerja

Sutiasih, SP. MM.

19670405 199803 2 007

Lampiran 1. 2 **Laporan Realisasi Anggaran Per Kegiatan Bulan Juni 2021**

Dinas Tenaga Kerja Sleman

PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN
DINAS TENAGA KERJA
LAPORAN REALISASI ANGGARAN PER KEGIATAN
BULAN JUNI 2021

Kode	Uraian	Anggaran	Realisasi			Sisa Anggaran	%
			s/d Bulan Lalu	Bulan Ini	s/d Bulan Ini		
2.07.01	**PROGRAM PENUNJANG URUSAN PEMERINTAHAN DAERAH KABUPATEN/KOTA**	**10.412.737.488,00**	**3.371.721.230,00**	**1.032.953.953,00**	**4.404.675.183,00**	**6.008.062.305,00**	**42,30**
2.07.01.2.01	**Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah**	**119.947.675,00**	**15.401.275,00**	**4.736.250,00**	**20.137.525,00**	**99.810.150,00**	**16,79**
2.07.01.2.01.01	Penyusunan Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah	52.752.675,00	6.691.275,00	0,00	6.691.275,00	46.061.400,00	12,68
2.07.01.2.01.02	Koordinasi dan Penyusunan Dokumen RKA-SKPD	5.940.000,00	2.700.000,00	0,00	2.700.000,00	3.240.000,00	45,45
2.07.01.2.01.03	Koordinasi dan Penyusunan Dokumen Perubahan RKA-SKPD	6.260.000,00	0,00	0,00	0,00	6.260.000,00	0,00
2.07.01.2.01.04	Koordinasi dan Penyusunan DPA-SKPD	8.815.000,00	3.085.000,00	0,00	3.085.000,00	5.730.000,00	35,00
2.07.01.2.01.05	Koordinasi dan Penyusunan Perubahan DPA-SKPD	7.440.000,00	0,00	1.811.250,00	1.811.250,00	5.628.750,00	24,34
2.07.01.2.01.07	Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	38.740.000,00	2.925.000,00	2.925.000,00	5.850.000,00	32.890.000,00	15,10
2.07.01.2.02	**Administrasi Keuangan Perangkat Daerah**	**8.545.307.056,00**	**2.885.444.243,00**	**879.769.954,00**	**3.765.214.197,00**	**4.780.092.859,00**	**44,06**
2.07.01.2.02.01	Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN	8.291.962.056,00	2.815.409.933,00	863.190.544,00	3.678.600.477,00	4.613.361.579,00	44,36
2.07.01.2.02.03	Pelaksanaan Penatausahaan dan Pengujian/Verifikasi Keuangan SKPD	237.025.000,00	68.909.310,00	16.579.410,00	85.488.720,00	151.536.280,00	36,07
2.07.01.2.02.07	Koordinasi dan Penyusunan Laporan Keuangan Bulanan/Triwulanan/Semesteran SKPD	16.320.000,00	1.125.000,00	0,00	1.125.000,00	15.195.000,00	6,89
2.07.01.2.05	**Administrasi Kepegawaian Perangkat Daerah**	**121.922.829,00**	**45.054.900,00**	**7.970.400,00**	**53.025.300,00**	**68.897.529,00**	**43,49**
2.07.01.2.05.03	Pendataan dan Pengolahan Administrasi Kepegawaian	121.922.829,00	45.054.900,00	7.970.400,00	53.025.300,00	68.897.529,00	43,49
2.07.01.2.06	**Administrasi Umum Perangkat Daerah**	**249.054.292,00**	**31.495.750,00**	**15.029.544,00**	**46.525.294,00**	**202.528.998,00**	**18,68**
2.07.01.2.06.01	Penyediaan Komponen Instalasi Listrik/Penerangan Bangunan Kantor	17.007.600,00	1.950.000,00	0,00	1.950.000,00	15.057.600,00	11,47
2.07.01.2.06.04	Penyediaan Bahan Logistik Kantor	84.310.445,00	19.065.000,00	3.825.000,00	22.890.000,00	61.420.445,00	27,15
2.07.01.2.06.05	Penyediaan Barang Cetakan dan Penggandaan	36.872.750,00	4.180.750,00	0,00	4.180.750,00	32.692.000,00	11,34
2.07.01.2.06.08	Fasilitasi Kunjungan Tamu	15.770.000,00	6.300.000,00	0,00	6.300.000,00	9.470.000,00	39,95
2.07.01.2.06.09	Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan Konsultasi SKPD	95.093.497,00	0,00	11.204.544,00	11.204.544,00	83.888.953,00	11,78
2.07.01.2.08	**Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah**	**827.171.040,00**	**283.789.486,00**	**48.054.309,00**	**331.843.795,00**	**495.327.245,00**	**40,12**
2.07.01.2.08.01	Penyediaan Jasa Surat Menyurat	33.600.000,00	7.979.000,00	1.321.000,00	9.300.000,00	24.300.000,00	27,68
2.07.01.2.08.02	Penyediaan Jasa Komunikasi, Sumber Daya Air dan Listrik	231.000.000,00	68.652.581,00	12.544.988,00	81.197.569,00	149.802.431,00	35,15

Kode	Uraian	Anggaran	Realisasi			Sisa Anggaran	%
			s/d Bulan Lalu	Bulan Ini	s/d Bulan Ini		
2.07.01.2.08.04	Penyediaan Jasa Pelayanan Umum Kantor	562.571.040,00	207.157.905,00	34.188.321,00	241.346.226,00	321.224.814,00	42,90
2.07.01.2.09	**Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah**	**549.334.596,00**	**110.535.576,00**	**77.393.496,00**	**187.929.072,00**	**361.405.524,00**	**34,21**
2.07.01.2.09.02	Penyediaan Jasa Pemeliharaan, Biaya Pemeliharaan, Pajak, dan Perizinan Kendaraan Dinas Operasional atau Lapangan	313.528.000,00	39.324.237,00	16.448.450,00	55.772.687,00	257.755.313,00	17,79
2.07.01.2.09.05	Pemeliharaan Mebel	8.000.000,00	0,00	0,00	0,00	8.000.000,00	0,00
2.07.01.2.09.06	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin Lainnya	67.985.000,00	24.619.500,00	0,00	24.619.500,00	43.365.500,00	36,21
2.07.01.2.09.09	Pemeliharaan/Rehabilitasi Gedung Kantor dan Bangunan Lainnya	159.821.596,00	46.591.839,00	60.945.046,00	107.536.885,00	52.284.711,00	67,29
2.07.02	**PROGRAM PERENCANAAN TENAGA KERJA**	**15.603.000,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**15.603.000,00**	**0,00**
2.07.02.2.01	**Penyusunan Rencana Tenaga Kerja (RTK)**	**15.603.000,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**15.603.000,00**	**0,00**
2.07.02.2.01.01	Penyusunan Rencana Tenaga Kerja Makro	15.603.000,00	0,00	0,00	0,00	15.603.000,00	0,00
2.07.03	**PROGRAM PELATIHAN KERJA DAN PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA**	**2.317.806.176,00**	**801.934.222,00**	**330.585.157,00**	**1.132.519.379,00**	**1.185.286.797,00**	**48,86**
2.07.03.2.01	**Pelaksanaan Pelatihan berdasarkan Unit Kompetensi**	**2.281.001.176,00**	**780.452.123,00**	**330.585.157,00**	**1.111.037.280,00**	**1.169.963.896,00**	**48,71**
2.07.03.2.01.01	Proses Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Keterampilan bagi Pencari Kerja berdasarkan Klaster Kompetensi	1.913.711.176,00	604.143.098,00	330.585.157,00	934.728.255,00	978.982.921,00	48,84
2.07.03.2.01.02	Koordinasi Lintas Lembaga dan Kerja Sama dengan Sektor Swasta untuk Penyediaan Instruktur serta Sarana dan Prasarana Lembaga Pelatihan Kerja	367.290.000,00	176.309.025,00	0,00	176.309.025,00	190.980.975,00	48,00
2.07.03.2.02	**Pembinaan Lembaga Pelatihan Kerja Swasta**	**23.200.000,00**	**11.595.620,00**	**0,00**	**11.595.620,00**	**11.604.380,00**	**49,98**
2.07.03.2.02.01	Pembinaan Lembaga Pelatihan Kerja Swasta	23.200.000,00	11.595.620,00	0,00	11.595.620,00	11.604.380,00	49,98
2.07.03.2.03	**Perizinan dan Pendaftaran Lembaga Pelatihan Kerja**	**13.155.000,00**	**9.436.479,00**	**0,00**	**9.436.479,00**	**3.718.521,00**	**71,73**
2.07.03.2.03.01	Penyediaan Sumber Daya Perizinan Lembaga Pelatihan Kerja secara Terintegrasi	13.155.000,00	9.436.479,00	0,00	9.436.479,00	3.718.521,00	71,73
2.07.03.2.05	**Pengukuran Produktivitas Tingkat Daerah Kabupaten/Kota**	**450.000,00**	**450.000,00**	**0,00**	**450.000,00**	**0,00**	**100,00**
2.07.03.2.05.01	Pengukuran Kompetensi dan Produktivitas Tenaga Kerja	450.000,00	450.000,00	0,00	450.000,00	0,00	100,00
2.07.04	**PROGRAM PENEMPATAN TENAGA KERJA**	**2.792.384.500,00**	**65.617.680,00**	**20.460.000,00**	**86.077.680,00**	**2.706.306.820,00**	**3,08**
2.07.04.2.01	**Pelayanan Antarkerja di Daerah Kabupaten/Kota**	**2.724.331.500,00**	**40.221.000,00**	**19.935.000,00**	**60.156.000,00**	**2.664.175.500,00**	**2,21**
2.07.04.2.01.02	Pelayanan antar Kerja	119.931.500,00	27.801.000,00	7.365.000,00	35.166.000,00	84.765.500,00	29,32
2.07.04.2.01.03	Penyuluhan dan Bimbingan Jabatan bagi Pencari Kerja	44.400.000,00	12.420.000,00	12.570.000,00	24.990.000,00	19.410.000,00	56,28
2.07.04.2.01.05	Perluasan Kesempatan Kerja	2.560.000.000,00	0,00	0,00	0,00	2.560.000.000,00	0,00

Kode	Uraian	Anggaran	Realisasi			Sisa Anggaran	%
			s/d Bulan Lalu	Bulan Ini	s/d Bulan Ini		
2.07.04.2.02	**Penerbitan Izin Lembaga Penempatan Tenaga Kerja Swasta (LPTKS) dalam 1 (satu) Daerah Kabupaten/Kota**	**44.440.000,00**	**7.695.000,00**	**525.000,00**	**8.220.000,00**	**36.220.000,00**	**18,50**
2.07.04.2.02.02	Pengawasan dan Pengendalian LPTKS	44.440.000,00	7.695.000,00	525.000,00	8.220.000,00	36.220.000,00	18,50
2.07.04.2.03	**Pengelolaan Informasi Pasar Kerja**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
2.07.04.2.03.03	Job Fair/Bursa Kerja	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.07.04.2.04	**Pelindungan PMI (Pra dan Purna Penempatan) di Daerah Kabupaten/Kota**	**5.493.000,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**5.493.000,00**	**0,00**
2.07.04.2.04.02	Penyediaan Layanan Terpadu pada Calon Pekerja Migran	5.493.000,00	0,00	0,00	0,00	5.493.000,00	0,00
2.07.04.2.05	**Penerbitan Perpanjangan IMTA yang Lokasi Kerja dalam 1 (satu) Daerah Kabupaten/Kota**	**18.120.000,00**	**17.701.680,00**	**0,00**	**17.701.680,00**	**418.320,00**	**97,69**
2.07.04.2.05.01	Koordinasi dan Sinkronisasi Perpanjangan IMTA yang Lokasi Kerja dalam 1 (satu) Daerah Kabupaten/Kota	18.120.000,00	17.701.680,00	0,00	17.701.680,00	418.320,00	97,69
2.07.05	**PROGRAM HUBUNGAN INDUSTRIAL**	**330.236.000,00**	**124.051.823,00**	**64.990.000,00**	**189.041.823,00**	**141.194.177,00**	**57,24**
2.07.05.2.01	**Pengesahan Peraturan Perusahaan dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama untuk Perusahaan yang hanya Beroperasi dalam 1 (satu) Daerah Kabupaten/Kota**	**61.950.000,00**	**50.315.391,00**	**1.800.000,00**	**52.115.391,00**	**9.834.609,00**	**84,12**
2.07.05.2.01.01	Pengesahan Peraturan Perusahaan bagi Perusahaan	19.680.000,00	19.632.540,00	0,00	19.632.540,00	47.460,00	99,76
2.07.05.2.01.02	Pendaftaran Perjanjian Kerjasama bagi Perusahaan	19.780.000,00	19.359.773,00	0,00	19.359.773,00	420.227,00	97,88
2.07.05.2.01.03	Penyelenggaraan Pendataan dan Informasi Sarana Hubungan Industrial dan Jaminan Sosial Tenaga Kerja serta Pengupahan	22.490.000,00	11.323.078,00	1.800.000,00	13.123.078,00	9.366.922,00	58,35
2.07.05.2.02	**Pencegahan dan Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, Mogok Kerja dan Penutupan Perusahaan di Daerah Kabupaten/Kota**	**268.286.000,00**	**73.736.432,00**	**63.190.000,00**	**136.926.432,00**	**131.359.568,00**	**51,04**
2.07.05.2.02.01	Pencegahan Perselisihan Hubungan Industrial, Mogok Kerja, dan Penutupan Perusahaan yang Berakibat/Berdampak pada Kepentingan di 1 (satu) Daerah Kabupaten/Kota	12.340.000,00	5.430.000,00	0,00	5.430.000,00	6.910.000,00	44,00
2.07.05.2.02.02	Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, Mogok Kerja, dan Penutupan Perusahaan yang Berakibat/Berdampak pada Kepentingan di 1 (satu) Daerah Kabupaten/Kota	24.250.000,00	9.422.866,00	600.000,00	10.022.866,00	14.227.134,00	41,33
2.07.05.2.02.03	Penyelenggaraan Verifikasi dan Rekapitulasi Keanggotaan pada Organisasi Pengusaha, Federasi dan Konfederasi Serikat Pekerja/Serikat Buruh serta Non Afiliasi	25.865.000,00	20.520.700,00	0,00	20.520.700,00	5.344.300,00	79,34
2.07.05.2.02.04	Pelaksanaan Operasional Lembaga Kerjasama Tripartit Daerah Kabupaten/Kota	205.831.000,00	38.362.866,00	62.590.000,00	100.952.866,00	104.878.134,00	49,05
3.32.03	**PROGRAM PEMBANGUNAN KAWASAN TRANSMIGRASI**	**796.845.044,00**	**41.288.300,00**	**35.264.300,00**	**76.552.600,00**	**720.292.444,00**	**9,61**

Kode	Uraian	Anggaran	Realisasi			Sisa Anggaran	%
			s/d Bulan Lalu	Bulan Ini	s/d Bulan Ini		
3.32.03.2.01	**Penataan Persebaran Penduduk yang Berasal dari 1 (satu) Daerah Kabupaten/Kota**	**796.845.044,00**	**41.288.300,00**	**35.264.300,00**	**76.552.600,00**	**720.292.444,00**	**9,61**
3.32.03.2.01.01	Koordinasi dan Sinkronisasi Kerjasama Pembangunan Transmigrasi yang Berasal dari 1 (satu) Daerah Kabupaten/Kota	143.873.027,00	1.680.000,00	240.000,00	1.920.000,00	141.953.027,00	1,33
3.32.03.2.01.04	Pemindahan dan Penempatan Transmigran yang berasal dari 1 (satu) Daerah Kabupaten/Kota	508.486.139,00	0,00	11.100.000,00	11.100.000,00	497.386.139,00	2,18
3.32.03.2.01.05	Penyuluhan Transmigrasi	144.485.878,00	39.608.300,00	23.924.300,00	63.532.600,00	80.953.278,00	43,97
Jumlah		**16.665.612.208,00**	**4.404.613.255,00**	**1.484.253.410,00**	**5.888.866.665,00**	**10.776.745.543,00**	**35,34**

Sleman, 30 Juni 2021

Kepala Dinas Tenaga Kerja

Sutiasih, SP. MM.
19670405 199803 2 007

Bendahara Pengeluaran

Edi Purwanta, SE
197106291996031002

Lampiran 1. 3 **Kuesioner Kepuasan Pegawai Terhadap Pelayanan Dinas Tenaga Kerja Sleman**

KUISONER KEPUASAN PEGAWAI TERHADAP PELAYANAN DINAS TENAGA KERJA SLEMAN

Perkenalkan saya Anindya Durotun N, mahasiswa akuntansi semester VI Universitas Islam Indonesia, yang sedang melakukan penelitian tentang kepuasan masyarakat terhadap pelayanan di Dinas Tenaga Kerja Sleman untuk memenuhi tugas akhir saya. Melalui kuisoner ini saya mengharapkan bantuan anda untuk memberikan jawaban. Bantuan ini sangat berharga untuk proses pengumpulan data penelitian saya. Atas kerjasamanya saya ucapkan terimakasih.

Data responden:

Nama :
Umur :
Jenis kelamin : Laki-laki / Perempuan
Pekerjaan :

Keterangan :

SS : Sangat Setuju
S : Setuju
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju

NO	INDIKATOR	PENILAIAN	SS	S	TS	STS
1	Koordinasi dan hubungan kerja	Apakah komunikasi yang terbangun sangat efektif?				
2		Apakah pegawai diberi kesempatan menyampaikan pendapat?				
3		Apakah para pegawai terlibat dalam pengambilan keputusan?				
4		Apakah pegawai saling bekerja sama dalam menjalankan tugas?				
5	Penghargaan	Apakah pemberian kompensasi yang diberikan sesuai?				
6		Apakah pegawai diberi penghargaan atas prestasi?				
7		Apakah pegawai dilibatkan disetiap kegiatan kantor?				
8		Apakah penempatan jabatan sesuai dengan tingkat Pendidikan?				
9	Motivasi dan Dukungan	Apakah pimpinan memberikan motivasi kepada pegawai?				
10		Apakah ada pelatihan pegawai?				
11		Apakah tersedianya sarana dan prasarana sudah memadai?				
12		Apakah ruang kerja terasa nyaman dan kondusif?				

Lampiran 1. 4 **Kuesioner Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Dinas Tenaga Kerja Sleman**

KUISONER KEPUASAN MASYARAKAT TERHADAP PELAYANAN DINAS TENAGA KERJA SLEMAN

Perkenalkan saya Anindya Durotun N, mahasiswa akuntansi semester VI Universitas Islam Indonesia, yang sedang melakukan penelitian tentang kepuasan masyarakat terhadap pelayanan di Dinas Tenaga Kerja Sleman untuk memenuhi tugas akhir saya. Melalui kuisoner ini saya mengharapkan bantuan anda untuk untuk memberikan jawaban. Bantuan ini sangat berharga untuk proses pengumpulan data penelitian saya, atas kerjasamanya saya ucapkan terimakasih.

Data responden :
Nama :
Umur :
Jenis kelamin : Laki-laki / Perempuan
Pekerjaan :

Keterangan :
SS : Sangat Setuju
S : Setuju
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju

NO	INDIKATOR	PENILAIAN	SS	S	TS	STS
1	KEANDALAN	Apakah pegawai memberi ketepatan, ketegasan, dan jujur dalam memberikan pelayanan?				
2		Apakah pegawai trampil dibidangnya				
3		Apakah pegawai cepat dalam melakukan pemrosesan?				
4		Apakah pelayanan yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan?				
5	MUTU	Apakah pegawai cepat dan tanggap dalam memberikan pelayanan?				
6		Apakah pegawai memberikan informasi yang jelas dan mudah dimengerti?				
7		Apakah pegawai memberikan pelayanan yang sopan dan ramah tanpa membeda-bedakan?				
8	KETERUKURAN	Apakah formulir mudah diproses dan diisi?				
9		Apakah ruang pelayanan nyaman dan memadai?				
10		Apakah ketersediaan staf dalam memberi pelayanan sudah sesuai?				
11		Apakah sarana dan prasarana kantor sudah memadai				

Lampiran 1. 5 **Hasil Wawancara Penulis Terhadap Sekretaris Dinas Tenaga Kerja**

HASIL WAWANCARA

Responden : Erny Maryatun, S.IP, M.Si

Jabatan : Sekretaris Dinas Tenaga Kerja Sleman

Waktu Wawancara : Selasa, 16 Agustus 2022

Peneliti : Assalamualaikum, bu. Perkenalkan saya Anindya Durotun Nafisah mahasiswa jurusan akuntansi Universitas Islam Indonesia ingin melakukan penelitian tentang penilaian kinerja menggunakan metode *Balanced Scorecard* pada Dinas Tenaga Kerja Sleman.

Responden : Iya silahkan mba.

Peneliti : Yang pertama yang ingn saya tanyakan apakah kinerja pegawai sudah sesuai dengan visi perusahaan?

Responden : Ya, kalo dikatakan tidak 100%. Pastikan kinerja pegawai itu ada yang memang sesuai yang ditargetkan dan ada yang tidak, karena kapasitas pegawai yang berbeda-beda. Kalo boleh dipresentasikan lebih dari 90%.

Peneliti : Yang kedua apakah visi perusahaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

Responden : Iya, sangat berpengaruh, karena untuk visi, misi, target, dan tujuan sasarannya sudah ada di dokumen perencanaan. Sehingga otomatis target dari tujuan sasaran yang merupakan penjabaran visi misi diturunkan ke semua pegawai.

Peneliti : Yang ketiga bagaimana komunikasi yang terjalin antar pegawai?

Responden : Komunikasi itu ada yang tertulis dan lisan. Dua-duanya akan berpengaruh. Kenapa tertulis karena kita bekerja semuanya berbasis dokumen artinya terkait dengan visi, misi, dan target dituangkan dalam SKP yaitu Sasaran Kinerja Pegawai, itu merupakan target kinerja anatara atasan dan bawahan. Kalo lisan yaitu komunikasi sehari-hari tentang cara menjalankan SKP tersebut.

Peneliti : Lalu untuk yang selanjutnya, apakah komunikasi tersebut memepengaruhi kinerja pegawai?

Responden : Sangat mempengaruhi, karena dengan komunikasi itu kita mengetahui apa kemauan atasan kepada bawahan. Dengan demikian akan memeperlancar capaian kinerja.

Peneliti : Bagaimana cara mengkomunikasikan strategi perusahaan?

Responden : Cara mengkomunikasikan adalah dari atasan ke bawah itu berarti atasan mensosialiasasikan visi, misi, target, dan tujuan perusahaan. Dengan visi misi tersebut masing-masing pegawai diberikan target sesuai dengan tingkat kewenangan (*job desk*).

Peneliti : Untuk yang selanjutnya, apakah ada rencana bisnis atau tujuan lain?

Responden : Sebenarnya untuk tujuan lain tidak ada karena setiap ada Bupati dan Wakil Bupati terpilih sudah ditetapkan ke dalam RPJMD kemudian dituangkan didalam renstra. Sepanjang RPJMD tidak berubah kita juga tidak merubah renstra, hanya memang kadang-kadang kita berkolaborasi dengan instansi lain untuk saling mensupport target kinerja instansi lain karena kita dalam satuan pemda. Jadi rencana bisnis itu sudah dibuat oleh Bupati dan Wakil Bupati terpilih.

Peneliti : Bagaimana rencana bisnis itu dibuat, bu?

Respondes : Dari dokumen perencanaan itu tadi.

Peneliti : Bagaimana cara agar rencana bisnis dan tujuan itu dapat diwujudkan, bu?

Responden : Pemberian *job desk* yang tepat, kemudian kejelasan tujuan, sasaran, beserta indikator dan target yang diberikan kepada masing-masing pegawai yang kemudian dituangkan ke dalam SKP, monev dan pengendalian atasan langsung atas SKP.

Peneliti : Kemudian yang selanjutnya, apakah ada kendalanya?

Responden : Kendalanya itu biasanya disebabkan oleh kapabilitas pegawai yang tidak sama yang berakibat pada penerjemahan pencapaian kinerja

yang tidak sama, kemudian kondisi sosial ekonomi yang berkembang di masyarakat. Karena target-target perusahaan selalu dipengaruhi kondisi sosial ekonomi masyarakat di luar perusahaan itu.

Peneliti : Ada lagi, bu. Apa yang dilakukan saat terjadinya kendala?

Responden : Pendampingan yang intens secara langsung dari atasan kepada bawahan. Untuk yang masyarakat kita menerapkan manajemen resiko artinya kalo terjadi kendala kita akan melakukan plan kedua jika plan pertama bermasalah.

Peneliti : Apakah ada masukan dari masyarakat terkait kinerja disini, bu?

Responden : Kalo terkait kinerja paling hanya terkait dengan kinerja dibidang layanan, biasanya jika mendapatkan informasi yang tidak segera ditangani terutama informasi yang lewat sistem seperti Lapor Sleman dan BPID. Kecuali yang datang langsung kan bisa langsung kita temui. Biasanya keluhan terkait dengan pelayanan yang menggunakan teknologi informasi.

Peneliti : Lalu bagaimana cara menanggapi keluhan masyarakat tersebut?

Responden : Dengan cara menunjuk petugas khusus yang jadi admin khusus untuk memantau terus menerus.

Peneliti : Yang selanjutnya, apakah setiap pegawai itu memebuat program kerja selain yang diberikan di SKP?

Responden : Tidak ada, tapi biasanya kadang-kadang kita ada tugas untuk mensupporting perangkat atau instansi lain. Kita tidak tau apa yang harus kita bantu, biasanya di dalam SKP terdapat tugas untuk melakasanakan tugasan atasan lainnya. Artinya itu berarati terdapat semacam ruang khusus untuk melaksanakan tugas dari atasan selain yang tertuang di dalam SKP. Karena SKP disusun di awal tahun jadi kita tidak tau apa yang akan terjadi diluar tugas yang sudah ditentukan.

Peneliti : Selanjautnya, bagaimana cara menilai kinerja pegawai disini, bu?

Responden : Melalui penilaian SKP melalui sistem yitu *e-kinerja*.

Peneliti : Lalu, bagaimana kriteria program kerja itu dikatakan berhasil?

Responden : Melalui SKP, jadi tugas yang kita lakukan akan tertera dalam SKP lalu atasan akan melihat bukti tugas yang sudah dilakukan disitu terdapat laporannya.

Peneliti : Biasanya itu terjadi perubahan program kerja tidak, bu?

Responden : Iya, kita diberi kesempatan 1 (satu) kali setahun.

Peneliti : Lalu, itu bagiamana cara mengevaluasi rencana program kerja yang baru?

Responden : Sama, jadi nanti pada akhir tahun pada saat dilakukan perubahan, kita menggunakan basisnya SKP yang belum dirubah pada saat nanti

bulan Agustus dan September ada sekali ruang untuk merubah SKP, setelah nanti terjadi perubahan kita melihat realisasi dari target.

Peneliti : Itu emang ada kewenangannya ya, bu? Untuk merubah program kerja?

Responden : Iya.

Peneliti : Lalu yang terakhir, bu. Apakah penilaian kinerja sudah efektif dan efisien?

Responden : Jauh lebih efektif dan efisien dari pada sebelum ada penilaian *e-kinerja* karena target yang akan dilakukan pegawai sudah tertera jelas dsalam SKP itu.

Peneliti : Memang kalo dulu menggunakan apa, bu?

Responden : Cuman buku harian aja jadi bentuknya *hard file*. Tapi e-kinerja juga sudah cukup lama kita gunakan, sudah 5 tahunan.

Peneliti : Baik, bu. Kalau begitu terimakasih banyak ya, bu atas waktunya.

Responden : Iya dek sama-sama.

Lampiran 1. 6 **Surat Keterangan Magang**



PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN
DINAS TENAGA KERJA
Jalan Parasamya, Beran, Tridadi, Sleman, Yogyakarta, 55511
Telepon (0274) 868429, 868803 Faksimile (0274) 868429
Website: www.disnaker.slemankab.go.id, E-mail: disnaker@slemankab.go.id

Sleman, 20 Januari 2022

Nomor : 563 / 0048
Hal : Balasan permohonan izin mahasiswa magang/riset

Kepada
Ketua Prodi D3 Akuntansi

Universitas Islam Indonesia

Menindaklanjuti surat nomor : 005.061/Ket/20/Akd/I/2022 tanggal 19 Januari 2022 Permohonan izin mahasiswa magang/riset di kantor Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman, kami memberikan izin kepada mahasiswa atas nama Anindya Durotun Nafisah Mahasiswa jurusan akuntansi dengan NIM 19212033 untuk melaksanakan magang/riset pada tanggal 1 Maret 2022 sampai dengan 1 Juni 2022.

Demikian, atas perhatiannya kami sampaikan terimakasih.

Kepala Dinas

SUTIASIH, S.P.,M.M.
Pembina Tingkat I, IV/b
NIP 19670405 199803 2 007