Jurnal Studi Akuntansi dan Bisnis (JSAB)

Vol. 8, No. 4, November 2026

https://journalversa.com/s/index.php/jsab

PENGEMBANGAN MODEL MANAJEMEN KINERJA PEMERINTAH BERBASIS *BALANCED SCORECARD* (STUDY KASUS PEMERINTAH DESA MENDANA RAYA)

Muhammad Rijalul Hadi[1], Saipul Arni Muhsyaf[2], Baiq. Rosiyda Dwi Astuti[3]
[1,2,3]Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mataram, Indonesia
Email : saipulam@unram.ac.id[2]

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk membangun model manajemen kinerja pemerintah Desa Mendana Raya. Pada penelitian kali ini peneliti menggunakan teori agensi yang dimana secara garis besar teori ini memberikan suatu pengungkapan. Penelitian kali ini menggunakan Mixed Method Research dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan kuisioner yang kesemuanya di olah dengan tehnik *Analytical Network Process* dengan bantuan software *Super Decicion*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif bisnis internal menjadi prioritas pertama diikuti oleh perspektif pelanggan yang menjadi prioritas kedua, kemudian pertumbuhan dan pembelajaran menjadi prioritas ketiga dan yang terakhir adalah perspektif keuangan menjadi prioritas keempat. Setiap strategi yang terdappat didalam keempat perspektif tersebut saling berkaitan dan saling memberikan kontribusi. Hasil dari pengukuran prioritas strategi ini diharapkan menjadi acuan pemerintah Desa Mendana Raya dalam mencapai tujuannya.
Kata Kunci: Manajemen Kinerja, *Balanced Scorecard*

Abstract

This article aims to build a government performance management model in Mendana Raya Village. In this study, the researcher used agency theory, which in general this theory provides a disclosure. This research uses Mixed Method Research with data collection techniques in the form of interviews and questionnaires, all of which are processed using Analytical Network Process techniques with the help of Super Decicion software. The results showed that the internal business perspective became the first priority followed by the customer perspective which became the second priority, then growth and learning became the third priority and finally the financial perspective became the fourth priority. Each strategy contained in the four perspectives is interrelated and contributes to each other. The results of this strategic priority measurement are expected to be a reference for the Mendana Raya Village government in achieving its goals.
***Keywords**: Performance Managemen; Balanced Scorecard.*

PENDAHULUAN

Teori agensi merupakan teori yang memberikan asumsi bahwa seseorang yang menjalankan fungsi manajemennya tidak dapat dipercaya dalam menjalankan fungsinya (Hasanti, 2014). Dalam penelitian kali ini, peneliti mengadopsi teori agensi sebagai pengungkapan untuk perancangan sebuah model manajemen kinerja untuk kepentingan manajemen dan publik.

Organisasi publik adalah organisasi yang didirikan untuk memenuhi keinginan masyarakat atau dapat dikatakan organisasi sektor publik bertujuan melayani

masyarakat. Suatu organisasi dibentuk dengan tujuan untuk mencapai visi dari organisasi atau tujuan dari organisasi. Pencapaian tujuan dari organisasi menunjukkan hasil kerja atau prestasi organsisasi atau dapat dikatakan menunjukkan kinerja organisasi. Kinerja organisasi di dapat dari serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh organisasi itu sendiri. Aktivitas tersebut dapat berupa pengelolaan sumberdaya organisasi ataupun pengembangan sumberdaya untuk proses pelaksanaan kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk menjamin agar aktivitas tersebut dapat mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan sebuah manajemen yang baik dalam pelaksanaannya. Dengan demikian, hakikat manajemen kinerja adalah bagaimana mengatur dan mengelola aktifitas-aktivitas organisasi dengan tahapan yang baik demi mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya (Nursam, 2017).

Pentingnya manajemen kinerja juga sangat dibutuhkan oleh organisasi sektor publik tingkat desa, karena desa juga harus memberi pelayanan kepada masyarakat akan tetapi sebuah masalah muncul yakni belum ada manajemen yang terstruktur untuk menjadi acuan kerja bagi pemerintah desa. Sehingga diperlukanlah sebuah perancangan model menajemen kinerja untuk pemerintah desa. Pemerintah Desa adalah sebuah lembaga pemerintah yang paling bawah dilihat dari tingkatan organisasi sektor publik yang bertugas mengelola wilayah tingkat desa, lembaga ini diatur melalui peraturan pemerintah no. 72 tahun 2005 tentang pemerintah desa yang diterbitkan unuk melaksanakan ketentuan pasal 216 ayat (1) Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tengtang pemerintah daerah. Pemimpin pemerintah desa, seperti tertuang dalam paragraf 2 pasal 14 ayat (1), adalah kepala desa yang bertugas menyelenggarakan urusan pemerintah, pembangunan, dan kemasyarakatan. Yang merupakan tugas dari desa – desa yang ada di seluruh Indonesia, salah satunya desa-desa yang ada di Kecamatan Keruak Kabupaten Lombok Timur, di antaranya Desa Mendana Raya.

Desa Mendana Raya sebagai orgaisasi sektor publik juga harus mampu memberikan kualitas pelayanan yang lebih baik kepada pihak-pihak yang berkepentingan sesuai dengan visinya. Penyusunan manajemen kinerja diharapkan dapat membantu pemerintah Desa Mendana Raya ataupun sektor publik yang lain dalam mencapai tujuannya. Sehingga dapat dinyatakan berhasil dalam mengelola organisasi. Visi Desa Mendana Raya "**menuju Desa Mendana Raya yang beriman, mandiri, dan sejahtera"** merupakan tujuan dari Desa Mendana Raya. Namun sampai saat ini acuan atau tahapan-tahapan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuannya masih belum dimiliki. Sehingga membuat Desa Mendana Raya sulit dalam mencapai tujuannya(https://mendanaraya.desa.id)

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk merancang bentuk manajemen kinerja untuk pemerintah Desa Mendana Raya supaya bisa dijadikan acuan atau sebagai salah satu bahan pertimbangan dan masukan bagi Pemerintah Desa Mendana Raya dalam pengambilan keputusan dan pencapaian target.

Menurut Mulyadi, (2007) kinerja merupakan keberhasilan suatu organisasi

dalam memanifestasikan sasaran strategis yang sebelumnya telah ditetapkan dengan perilaku yang diinginkan. Selanjutnya Amastrong (2004) mendefinisikan manajemen kinerja sebagai suatu seni untuk melakukan aktivitas-aktivitas untuk memperoleh hasil yang lebih baik dan maksimal dari organisasi, tim dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja kedalam suatu kerangka tujuan, standar dan persyaratanpersyaratan atribut yang disepakati. Menurut Fauzi dan Hidayat NA (2020) Manajemen kinerja diartikan sebagai manajemen untuk membuat hubungan dan komunikasi yang efektif.

Menurut Wibowo (2007) dengan Adanya manajemen kinerja ini diharapkan dapat membantu suatu organisasi dalam mengelola sumberdaya sumberdaya yang dimilikinya dengan efektif. Organisasi yang mampu menerapkan manajemen kinerja dengan baik maka denagn sendirinya akan mempermudah organisasi tersebut mencapai tujuannya, serta dapat mengevaluasi dan memperbaiki kinerja organisasi menjadi lebih baik.

Menurut Firdaus (2013) *Balanced Scorecard* merupakan sistem manajemen strategis yang menterjemahkan visi dan strategi suatu organisasi kedalam tujuan dan ukuran oprasional, yang kemudian tujuan dan ukuran oprasional tersebut dinyatakan dalam perspektif *finansial* dan *nonfinansial.* Adapun perspektif *finansial* yang dimaksud yaitu perspektif *financial* (perspektif keuangan) dan perspektif *non finansial* yaitu perspektif pelangan (*customer*), perspektif proses internal bisnis (*internal business process*), serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth*). Kaplan dan Norton (1996) juga mengartikan BSC sebagai kerangka kerja yang dapat dipakai untuk menerjemahkan suatu strategi ke dalam tujuan operasional yang nantinya mendorong perilaku dan kinerja.

Kaplan dan Norton (2000) berpendapat bahwa *Balance Scorecard* adalah suatu alat pengukur kinerja eksekutif yang membutuhkan ukuran komprehensif dengan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Sementara itu pendapat dari Anthony, Banker, Kaplan, dan Young (1997) menerjemahkan *balance scorecard* sebagai: "*a measurement and management system that views a business unit's performance from four perspectives: financial, customer, internal business process, and learning and growth*." Dengan demikian, *balance scorecard* merupakan suatu alat pengukur kinerja perusahaan yang mengukur kinerja perusahaan secara keseluruhan, baik secara *finansial* maupun *non finansial* dengan menggunakan empat perspektif yaitu, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Menurut Dermawan (2018) *Analytic Network Process* (ANP) yang dipakai dalam menganalisis keputusan multikreteria merupakan bentuk yang lebih umum dari *Analytic Hierarchy Process* (AHP) yang telah populer terlebih dahulu. Struktur AHP adalah merumuskan sebuah permasalahan keputusan ke dalam bentuk sebuah hirarki dengan goal, kriteria keputusan, dan alternatif - alternatif. Penilaian dalam metode AHP memberikan asumsi dari independensi dari unsur - unsur pada tingkat lebih tinggi

dari unsur-unsur pada tingkat yang lebih rendah dalam beberapa tingkatan struktur hirarki (Percin, 2008).

Kekurangan AHP menurut Dermawan (2018) adalah, AHP menganggap sebuah elemen dalam hierarki itu tidak saling mempengaruhi atau memiliki keterkaitan antar eleman, keriteria dan alternatifnya. Namun dalam banyak kasus dunia nyata (*real life*), terdapat hubungan saling ketergantungan antar butir keriteria dan alternatif. Hal inilah yang disempurnakan oleh metode ANP.

Menurut Saaty (2005) mendefinisikan ANP adalah salah satu metode yang rumit dan kompleks karena metode ini mempunyai tahapan-tahapan yang banyak untuk sebuah hasil akhir. ANP adalah teori umum pengukuran relative untuk melihat rasio prioritas dari skala rasio individu yang menggambarkan pengukuran relative dari pengaruh elemen-elemen yang saling berinteraksi dengan kriteria-kriteria

Menurut Dermawan (2004), nilai yang terisi pada matriks perbandingan model AHP ataupun ANP menunjukkan nilai kepentingan relatif satu elemen terhadap elemen lain dengan melihat faktor perbandingannya. Pada umumnya nilai yang ditetapkan untuk setiap sel matriks berada diantara 1 sampai 9. Model kuisioner sekala 9 dipakai untuk mendapatkan gambaran tingkat preferensi tentang sesuatu.

METODE PENELITIAN

Menururt Masrizal (2012) *Mixed Method Research* adalah metode penelitian yang diterapkan apa bila peneliti memiliki sebuah pertanyaan yang memerlukan suatu dari segi *outcomes* dan prosesnya, serta menggabungkan dua metode penelitian (kuantitatif dan kualitatif) kedalam satu penelitian. Pada penelitian kali ini peneliti menggunakan pendekatan MMR. Penelitian kali ini dikatakan menggunakan pendekatan MMR karena peneliti melakukan wawancara untuk membangun sebuah kuisioner kuantitatif dan pengolahannya menggunakan metode kuantitatif serta adanya metode kwalitatif yang digunakan dalam pengumpulan data. Pada penelitian kali ini dilakukan di Desa Mendana Raya Kecamatan Keruak dengan 21 resfonden yang terdiri dari pemerintah desa, BPD, Bumdes dan perwakilan dari masing-masing organisai masyarakat desa.

Tahapan pengumpulan data untuk mengetahui visi misi, tujuan dan gambaran umum organisasi serta informasi yang diperlukan dengan bantuan kuesioner SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) *Balanced Scorecard Development Tool* (Rangkuti 2011). Hasil pengumpulan data (jawaban responden) ini masih bersifat gambaran besar kondisi dan situasi organisasi, sehingga akan dianalisis terlebih dahulu untuk mendapatkan kerangka perencanaan strategis yang akan dimasukkan ke dalam kuesioner riset SWOT (Rangkuti 2011)

Langkah selanjutnya, pengumpulan data untuk merumuskan perencanaan strategis berdasarkan foktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) atau IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) serta faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) EFAS (*Eksternal Strategic Factors Analysis Summary*) dengan bantuan kuesioner riset SWOT. Dari hasil IFAS dan IFAS ini nantinya sebagai dasar penyusunan matrik TOWS untuk

mendapatkan sasaran strategis dan strategi objektif untuk menyusun kuisioner perbandingan berpasangan. Selanjutnya kuisioner perbandingan berpasangan yang disebar kepada 21 responden yang selanjutnya diolah dengan metode ANP dengan bantuan *software superdeciccions* nantinya dari hasil kuisioner perbandingan berpasangan ini kemudian dibuat menjadi sebuah peta strategi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil analisis dengan bantuan SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) pada pemerintah Desa Mendana Raya ditemukan 7 kekuatan, 7 kelemahan, 7 peluang dan 7 ancaman yang selanjutnya dimasukkan dalam IFAS dan EFAS untuk melihat bagaimana internal dan eksternal pemerintah Desa Mendana Raya. Dari hasil IFAS dan EFAS ini dilihat bahwa Pemerintah Desa Mendana Raya memiliki kekuatan yang cukup besar dibandingkan kelemahannya (2,12-1,53 = 0,59), ini berarti Desa Mendana Raya cukup baik dari segi internalnya dan mampu menutupi kelemahannya dengan kekuatan yang dimilikinya.

Tabel 1. IFAS

No	Faktor faktor setrategi internal			Jumlah	Bobot	Rating	Bobot x Rating
	Indikator kekuatan						
1	APBDes yang dikelola	74	0,096	5	0,444		
2	PAD relatif tinggi	35	0,045	2	0,099		
3	Akses atas informasi dan regulasi yang besar			53	0,069	3	0,228
4	Mendapat dukungan masyarakat	63	0,082	4	0,322		
5	Memiliki SDM yang berusia muda dan potensi untuk dikembangkan	63	0,082	4	0,322		
6	Sarana dan prasarana fisik	56	0,073	4	0,255		
7	Pengelolaan keuangan sesuai dengan rencana	74	0,096	5	0,444		
	Indikator kelemahan						
1	Pengelolaan aset desa yang masih rendah			33	0,043	2	0,088
	Laporan pertanggung jawaban harus tepat 2 waktu	68	0,088	4	0,375		
3	Peningkatan pelayanan	61	0,079	4	0,302		
4	Pemberdayaan masyarakat yang masih lemah			55	0,071	3	0,246
5	Internal kontrol yang dimiliki masih lemah			38	0,049	2	0,117
					0,075		
	TOTAL SETRATEGI INTERNAL				1,0		
6	Manajemen yang masih lemah	39	0,051	2	0,123		
7	Kedisiplinan SDM	58	4	0,273			
					770		3,640

Sedangkah pada bagian eksternalnya (EFAS), peluang yang dimiliki Desa Mendana Raya lebih kecil dari ancamannya (1,62-1,72=-0,09), ini mengartikan bahwa peluang yang dimiliki Desa Mendana Raya belum bisa menepis ancaman yang ada.

Tabel 2. EPAS

No.	Faktor faktor setrategi eksternal	Jumlah	Bobot	Rating	Bobot x Rating
	Indikator peluang				
1	PAD (desa wisata agraris)	34	0,048	2	0,101
2	Pengelolaan tanah kas desa	35	0,049	2	0,100
3	Pemberdayaan ekonomi kreatif dan pemerpuan	61	0,086	4	0,327
4	Pelayanan berbasis online	60	0,084	4	0,316
5	APBDes yang memadai	66	0,093	4	0,382
6	Manajemen Bumdes yang lebih baik	33	0,046	2	0,096
7	Keaktivan semua kalangan masyarakat	58	0,081	4	0,295
	Indikator ancaman				
1	Kedisiplinan perangkat desa	62	0,087	4	0,337
2	Selisih harga dalam penganggaran dan yang direalisasi	57	0,080	4	0,285
3	Tekhnologi yang masih kurang memadai	51	0,072	3	0,228
4	Persefsi masyarakat yang masih lemah	49	0,069	3	0,211
5	Perbarusan aplikasi sistudes	55	0,077	3	0,266
6	Sarana dan prasarana	58	0,081	4	0,295
7	Lemahnya manajemen Bumdes	33	0,046	2	0,096
	TOTAL SETRATEGI EKSTERNAL	712	1,0		3,343

Matrik TOWS

Untuk mengantisipasinya masalah yang ada pada pemerintah Desa Mendana Raya maka dibuatlah TOWS Matrik yang dimana kekuatan yang dimiliki digunakan untuk memaksimalkan peluang dan menepis ancaman yang ada, dan juga memanpaatkan peluang yang ada untuk meminimalkan kelemahannya serta memperbaiki kelemahan yang ada untuk meminimalisi ancamannya. Sehingga didapat sebuah formulasi strategi yang bisa digunakan sebagai acuan dalam merancang kuisioner perbandingan berpasangan yang semuanya telah di kelompokkan kedalam empat perspektif BSC.

Tabel 3
TOWS Matrix

IFAS / EFAS	**Kekuatan (*Strengths*)** APBDes yang dikelola PAD relatif tinggi Akses atas informasi dan regulasi yang besar Mendapat dukungan masyarakat Memiliki SDM yang berusia muda dan potensi untuk dikembangkan Sarana dan prasarana fisik Pengelolaan keuangan sesuai dengan rencana	**Kelemahan (*Weakness*)** Pengelolaan aset desa yang masih rendah Laporan pertanggung jawaban harus tepat waktu Peningkatan pelayanan Pemberdayaan masyarakat yang masih lemah Internal kontrol yang dimiliki masih lemah Manajemen yang masih lemah Kedisiplinan SDM
Peluang (*opportunities*) PAD (desa wisata agraris) Pengelolaan tanah kas desa Pemberdayaan ekonomi kreatif dan perempuan Pelayanan berbasis online APBDes yang memadai Manajeman Bumdes yang lebih baik Keaktivan semua kalangan masyarakat	*SO strategy* Pemanpaatan APBDes untuk pengelolaan aset dalam memaksimalkan PAD (desa wisata agraris) Keikut sertaan masyarakat dalam mengelola aset desa Pembentukan manajemen Ilumdes yang lebih baik untuk mengoptimalkan PAD Pengoptimalan sarana dan prasarana dalam menunjang kegiatan masyarakat	*WO strategy* Pembentukan manajemen yang lebih baik dalam mengelola aset desa Meningkatkan keaktifan kalangan masyarakat dalam pemberdayaan pemudan dan perempuan dalam pengembangan kereatifitas potensial desa Pengawasan yang lebih baik dalam manajemen pemerintah desa secara lansung oleh kepala desa dan pendamping desa
Ancaman (*threats*) Kedisiplinan perangkat desa Selisih harga dalam penganggaran dan yang direalisasi	*ST Strategy* Pengoptimalan penggunaan APBDes dalam pembangunan sarana dan prasarana bagi masyarakat Pengelolaan manajemen	*WT Strategy* Mengaktipkan dan mengoptimalkan seluruh organisasi yang ada didesa Pengadaan absensi digital untuk meningkatkan

Analytic Network Process

Metode *Analytic Network Process* merupakan metode pengambilan keputusan yang membangun sebuah jaringan (*network*) yang saling memberikan pengaruh atau kontribusi di dalam pengambilan suatu keputusan. Dari hasil pengolahan data yang telah diperoleh dengan bantuan kuisioner perbandingan berpasangan yang disebar ke 21 resfonden kemudian dioleh dengan software supper decicions. Dapat dilihat bahwa perspektif bisnis internal paling teratas dengan niali 0,50309 kemudian perspekif pelanggan dengan niali 0,24347 selanjutnya perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan nilai 0,17247 dan yang terakhir adalah perspektif keuangan dengan nilai 0,08096. Ini dapat dikatakan bahwa perspektif bisnis internal menempati ranking 1,perspektif pelanggan rangking 2, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran ranking 3 dan yang terakhir adalah perspektf keuangan rangking 4. Ini menjadi acuan skala prioritas dalam mencapai goal dari Desa Mendana Raya.

No.	Perspektif BSC	Bobot	Ranking
1	Keuangan	0,08096	4
2	Pelanggan	0,24347	2
3	Bisnis Internal	0,50309	1
4	Pertumbuhan dan Pembelajaran	0,17247	3

Perspektif Bisnis Internal

Tabel 5. Pengukuran bobot dan ranking perspektif bisnis internal

No.	Perspektif Bisnis Internal	Bobot	Ranking
1	Manajemen pemerintahan yang lebih baik	0,59364	1
2	meningkatkan kualitas layanan publik	0,24931	2
3	meningkatkan peran masyarakat dalam pemantauan dan pengawasan pembangunan desa	0,15706	3

Dari ketiga keriteria yang terdapat pada perspektif bisnis internal, manajemen pemerintahan yang lebih baik menjadi perioritsa pemerintah desa mendana raya dengan bobot 0,59364, kemudian meningkatkan kualitas layanan publik dengan bobot 0,249931 dan yang terakhir

meningkatkan peran masyarakat dalam pementauan dan pengawasan pembangunan desa dengan bobot 0,15708.

Perspektif Pelanggan

Tabel 6. Pengukuran bobot dan ranking perspektif pelanggan

No.	Perspektif Pelanggan	Bobot	Ranking
1	Memperkuat masyarakat desa sebagai subjek pembangunan desa	0,08617	4
2	Meningkatkan pemberdayaan masyarakat desa	0,17772	3
3	Meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa	0,40037	1
4	Meningkatkan kepuasan masyarkat terhadap pelayanan publik	0,33575	2

Dari keempat keriteria yang terdapat pada perspektif pelanggan, memperkuat masyarakat desa sebagai subjek pembangunan desa menjadi perioritsa terakhir pemerintah Desa Mendana Raya dengan bobot 0,08617, kemudian Meningkatkan pemberdayaan masyarakat desa dengan bobot 0,17772 menjadi prioritas ketiga selanjutnya Meningkatkan kepuasan masyarkat terhadap pelayanan publik menjadi perioritas kedua dengan bobot 0,33575 dan yang menjadi perioritas pertama adalah Meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dengan bobot 0,40037.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Tabel 7. Pengukuran bobot dan ranking perspektif pelanggan

No.	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	Bobot	Ranking
1	Meningkatkan kompetensi aparatur desa	0,25001	2
2	Peningkatan kedisiplinan perangkat desa	0,74999	1

Dari tabel 7, dapat dilihat bahwa peningkatan kedisiplinan perangkat desa menjadi sekala paling perioritsa dengan bobot 0,74999 dan meningkatkan kompetensi aparatur desa menjadi perioritsa kedua dengan bobot 0,25001.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Tabel 8. Pengukuran bobot dan ranking perspektif keuangan

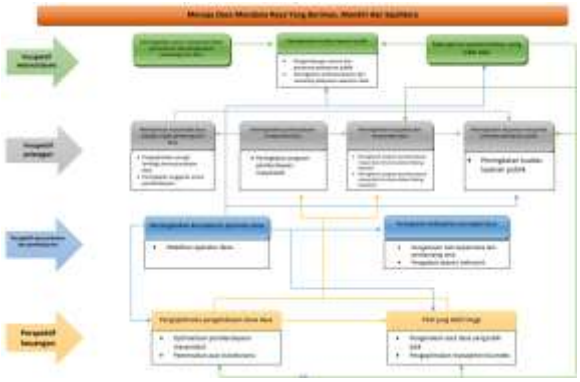
No.	Perspektif Keuangan	Bobot	Ranking
1	Pengoptimalan pengalokasian dana desa	0,66667	1
2	PAD yang lebih tinggi	0,33333	2

Dari tabel 8, dapat dilihat bahwa Pengoptimalan pengalokasian dana desa menjadi sekala paling perioritsa dengan bobot 0,66667 dan PAD yang lebih tinggi menjadi perioritsa kedua dengan bobot 0,33333.

Peta Strategi

Penyusunan peta strategi ini didasarkan atas hasil dari perhitungan dengan metode ANP. Dari peta strategis tersebut dapat dilihat bahwa perspektif bisnis internal menjadi perspektif paling prioritas kemudian diikuti dengan perspektif pelanggan selanjutnya perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dan perspektif yang terakhir adalah perspektif keuangan.

Menurut Nurhasanah dan Novita (2019) Prinsip dari penyusunan peta strategi ini adalah setrategi yang memiliki prioritas paling rendah akan mendukung suatu strategi pada tingkatan atau level yang labih tinggi tanpa menutup kemungkinan saling mempengaruhi.



Dari *strategic maps* diatas dapat dijelaskan bahwa setiap strategi saling berhubungan antara satu dengan yang lainnya, strategi dari yang paling bawah memberikan kontribusi atas strategi diatasnya begitupula sebaliknya, strategi

yang atas juga ada yang memberikan kontribusi terhadap strategi dibawahnya.

Pada perspektif keuangan terdapat strategi yang saling berhubungan yakni pengoptimalan pengalokasian dana desa dapat memberikan kontribusi atas PAD yang lebih tinggi. Selanjutnya pengoptimalan pengalokasian dana desa dan PAD yang lebih tinggi memberikan kontribusi atas strategi dari perspektif pelanggan yakni meningkatkan pemberdayaan masyarakat desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Strategi pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran saling memberikan kontribusi antara meningkatkan kompetensi aparatur desa memberikan kontribusi atas peningkatan kedisiplinan perangkat desa, kemudian pada strategi peningkatan kompetensi aparatur desa memberikan kontribusi terhadap strategi pada perspektif keuangan yakni dapat mengoptimalkan pengalokasoan dana desa. Strategi meningkatkan kompetensi aparatur desa yang ada di perspektif pertumbuhan dan pembelajaran ini juga memberikan kontribusi atas strategi pada perspektif pelanggan yakni meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik dan jugak memberikan kontribusi atas strategi meningkatkan kualitas layanan publik dan menajemen pemerintahan yang lebih baik yang ada pada strategi perspektif bisnis internal.

Strategi yang ada pada perspektif pelangan ini saling memberikan kontribusi antara strategi miningkatkan pemberdayaan masyarakat desa berkontribusi atas strategi memeprkuat masyarakat desa sebagai subjek pembangunan desa, kemudian strategi peningkatan pemberdayaan masyarakat desa ini jugak memberikan kontribusi atas strategi meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan strategi meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa ini memberikan kontribusi atas strategi meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik serta strategi memperkuat masyarakat sebagai subjek pembangunan desa dapat memberikan kontribusi atas straegi meningkatkkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik.

Dari strategi yang ada pada perspektif bisnis inernal ini, strategi pemerintahan yang lebih baik memberikan kontribusi terhadap meningkatkan kualitas layanan publik dan juga strategi manajemen pemerintahan yang lebih baik ini memberikan kontribusi atas strategi yang ada pada perspektif pelanggan yakni meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik dan juga memberikan kontribusi atas strategi yang ada pada perspektif keuangan yakni pengoptimalan pengalokasian dana desa dan PAD yang lebih tinggi. Semua strategi yang terdapat pada peta strategi diatas akan memberikan kontribusi bagi pemerintah Desa Mendana Raya dalam mencapai tujuannya yakni menuju Desa Mendana Raya yang beriman, mandiri dan sejahtera.

KESIMPULAN DAN SARAN

Agensi teori merupakan peori pengungkapan yang biasanya digunakan pada sebuah perusahaan yang kini di adopsi oleh peneliti untuk di gunakan pada perusahaan sector publik untuk mengungkapkan sebuah manajemen kinerja. Temuan yang didapatkan pada penelitian ini, perspektif bisnis internal menjadi prioritas teratas kemudian diikuti dengan perspektif pelanggan, perspektif pertumbuhan dan

pembelajaran dan yang terakhir perspektif keuangan. Setiap strategi yang terdappat didalam keempat perspektif tersebut saling berkaitan dan saling memberikan kontribusi.

Kelemahan pada penelitian kali ini masih kuranya alat ukur untuk melihat sejauhmana kinerja yang telah dirumuskan dapat terlaksana, sehingga perlu adanya perancangan soft file pengukuran kinerja bagi organisasi sector publik yang bisa mengandalkan penelitian ini sebagai revrensi dalam perancangannya. Penelitian ini bisa dikatakan relevan karena bisa dikatakan seluruh organisasi sektor publik yang ada saat ini masih kurang serius dalam merancang manajemen pemerintahannya, sehingga dengan adanya penelitian ini diharapkan organisasi organisasi sektor publik yang lain mampu merancang manajemen kinerjanya sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

Abdi, S., Dkk.(2018). Model Pengkuran Kinerja Perguruan Tinggi Swasta Di Kabupaten Pringesewu Menggunakan *Metode Balanced Scorecard* Dan *Fuzzy Multiple Attribute Decision Making.* Universitas Selangor Malaysia, Vol 6 No 1.

Dermawan, D, Putra.(2018). Analytical Network Proses. Yogyakarta :Expert.

Hasanah N., Novita. 2019. *Village Fund: A Balanced Scorecard Approach.* Universitas Trilogi Jakarta, Vol 3 No 1.

Hasanti (2014). Komisaris independen dan komite audit. Absolut Media.

2014. https://www.mendanaraya.desa.id

Isra M. (2017). Analisis Setrategi Pemasaran Produk Indihome Desangan Menggunakan QSPM Pada PT. Telkom Witel Makasar. Universitas Hasanudin Makasar.

Janes, A., Dkk. (2018). *Differences in Prioritization of the BSC's Strategic Goals Using AHP and ANP Methods.* JIOS, Vol 42 No 2.

Masrizal. (2012). *Mixed Method Research.* PERSAKMI, Vol 6 No 2.

Muhsyaf, S, Arni., Masaaki, A. (2018). *Review Of Public Hospital Balance Scorecard And Its Applicability To Indonesian Public Hospitals.* Magister Manajemen Universitas Mataram, VoL 7 No 4.

Mulyadi. 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Mnajemen.* Jakarta: Selemba empat.

Pungkasanti ,P,Triajeng, Titis Handayani (2017). Penerapan ANP Pada Sistem Pendukung Keputusan.Universitas Semarang, Vol 4 No.2

Rangkuti, F. (2011). Swot Balanced Scorecard. Jakarta: Pt Gramedia Pustaka Utama

Rangkuti, F. (2016). Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT : PT. Gramedia Pustaka Utama.

Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung : Alfabeta.

Wicaksono, A. (2017). Setrategi Pemasaran Dengan Menggunakan Analisis SWOT Tanpa Sekala Industir Pada PT X Di Jakarta. Jurnal Manajemen Industri dan Logistik, Politeknik APP Jakarta, Vol 1 No 2.

Wijaya, D, Deo. (2018). Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balance Scorecard Pada Pt. Jala Lautan Mulia. Fakultas

Teknologi Industri Institut Teknologi Sepuluh November