

**PENGUKURAN KINERJA DENGAN  
MENGUNAKAN *BALANCED SCORECARD*  
PADA *PURE NON PROFIT ORGANIZATION*  
DI DESA TAMANAGUNG KECAMATAN CLURING  
KABUPATEN BANYUWANGI**

**SKRIPSI**



Oleh

**ARDI PRIBADI  
NIM. 13520041**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2017**

**PENGUKURAN KINERJA DENGAN  
MENGUNAKAN *BALANCED SCORECARD*  
PADA *PURE NON PROFIT ORGANIZATION*  
DI DESA TAMANAGUNG KECAMATAN CLURING  
KABUPATEN BANYUWANGI**

**S K R I P S I**

Diajukan kepada  
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh

**ARDI PRIBADI  
NIM. 13520041**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2017**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN  
BALANCED SCORECARD PADA PURE NON PROFIT ORGANIZATION  
DI DESA TAMANAGUNG KECAMATAN CLURING  
KABUPATEN BANYUWANGI**

Oleh

**ARDI PRIBADI  
NIM. 13520041**

Telah disetujui pada tanggal 06 oktober 2017

**Dosen Pembimbing,**



**Sri Andriani, SE., M.Si  
NIP 19750313 200912 2 001**

**Mengetahui,**

**Ketua Jurusan**



**Hj. Nanik Wahyuni, SE., M.Si, Ak.CA  
NIP 19720322 200801 2 005**

LEMBAR PENGESAHAN

PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN  
*BALANCED SCORECARD* PADA *PURE NON PROFIT ORGANIZATION*  
DI DESA TAMANAGUNG KECAMATAN CLURING  
KABUPATEN BANYUWANGI

SKRIPSI

Oleh

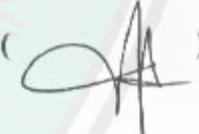
ARDI PRIBADI  
NIM. 13520041

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjan Ekonomi (SE)  
Pada 06 oktober 2017

Susunan Dewan Penguji

1. Penguji Utama  
Hj. Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak.CA  
NIP. 19720322 200801 2 005
2. Ketua Penguji  
Dr. H.A. Muhtadi Ridwan, M.A  
NIP. 19550302 198703 1 004
3. Sekretaris/Pembimbing  
Sri Andriani, SE., M.Si  
NIP. 19750313 200912 2 001

Tanda Tangan

()  
()  
()



Mengetahui  
Ketua Jurusan

Hj. Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak.CA  
NIP. 19720322 200801 2 005

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ardi Pribadi

NIM : 13520041

Fakultas : Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Menyatakan bahwa skripsi yang penulis buat dengan judul "**Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan *Balanced Scorecard* Pada *Pure Non Profit Organization* Di Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi**", adalah benar-benar hasil karya sendiri baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang disebutkan sumbernya. Jika dikemudian hari ada klaim dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan pihak Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar saya bersedia mendapatkan sanksi.

Malang, 13 September 2017



Penulis

## MOTTO

“Sesungguhnya sesudah ada kesulitan ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai (dari satu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan yang lain) dan hanya kepada Tuhanmullah hendaknya kamu berharap”

\_QS: Al-insyirah ayat 6-8\_

Sesuatu yang belum dikerjakan, seringkali tampak mustahil, kita baru yakin kalau kita berhasil melakukannya dengan baik

\_Evelyn Underhill\_

Kebanggaan kita yang terbesar adalah bukan tidak pernah gagal, tetapi bangkit kembali setiap kali kita jatuh

\_Confusius\_

Masa depan tergantung pada apa yang kita lakukan hari ini

\_Mahatma Gandhi\_

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan untuk:

Keluarga besar penulis, terutama ayahanda Suharto, ibunda Sumiati,

Kedua adek tercinta Goziam Sidki Pribadi dan Vibi Aurel Pribadi  
yang selalu mendoakan dan kata-katanya selalu memberikan motivasi yang berarti  
bagi penulis untuk menyelesaikan karya ini.

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian yang berjudul “Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan *Balanced Scorecard* Pada *Pure Non Profit Organization* Di Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi” ini dapat terselesaikan.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju zaman kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Hj. Nanik Wahyuni, SE., M.Si, Ak, CA selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Sri Andriani, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, nasihat, motivasi, dan berbagi pengalaman yang berharga kepada penulis.
5. Ibu Hj. Meldona, SE., MM., Ak selaku Dosen Wali yang telah membimbing penulis selama perkuliahan.
6. Kedua orang tua ayahanda Suharto dan ibunda Sumiyati yang kusayangi dan yang sudah membiayai (penuport dana) bagi kelancaran proses pengerjaan skripsi.

7. Kedua adekku Gozian Sidki Pribadi dan Vibi Aurel Pribadi yang telah memberikan doa dan dukungan yang tiada henti sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi.
8. Dewy Alifiyah Rachma, S. Psi yang selalu memberikan do'a, semangat, motivasi dan bantuan dalam proses penyelesaian skripsi.
9. Seluruh teman-teman Akuntansi angkatan 2013 dan HIMAJO CIRCLE yang selalu memberikan semangat dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi.
10. Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi yang telah membantu dalam memberikan data penelitian.
11. Dan seluruh pihak yg terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis mengharap kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Aamiin yaa Robbal 'Aalamiin.

Malang, 06 Oktober 2017

**ARDI PRIBADI**

13520041

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xvi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xvii</b>
<b>مستخلص البحث.....</b>	<b>xviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>8</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	8
2.2 Kajian Teoritis.....	13
2.2.1 <i>Theory Positive</i> .....	13
2.2.2 Pengukuran Kinerja.....	14
2.2.2.1 Definisi Pengukuran Kinerja .....	14
2.2.2.2 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja.....	14
2.2.2.3 Macam-macam Pengukuran Kinerja Sektor Publik .	15

2.2.3	<i>Blanced Scorecard</i> .....	16
2.2.3.1	Definisi <i>Blanced Scorecard</i> .....	16
2.2.3.2	Tujuan dan Manfaat <i>Blanced Scorecard</i> .....	18
2.2.3.3	Perspektif Dalam <i>Blanced Scorecard</i> .....	18
2.2.3.4	Keunggulan <i>Blanced Scorecard</i> .....	29
2.2.3.5	Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i> Pada Organisasi Sektor Publik .....	31
2.2.4	Organisasi Sektor Publik .....	34
2.2.5	Definisi Desa .....	37
2.3	Kerangka Berfikir.....	38
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>39</b>
3.1	Jenis Dan Pendekatan Penelitian.....	39
3.2	Lokasi Penelitian .....	40
3.3	Subyek Penelitian.....	41
3.4	Jenis dan Sumber Data .....	41
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.6	Analisis Data .....	45
3.7	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	54
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN</b>		<b>55</b>
4.1	Gambaran Umum Hasil Penelitian.....	55
4.1.1	Sejarah Desa Tamanagung.....	55
4.1.2	Visi & Misi Desa Tamanagung.....	56
4.1.3	Struktur Organisasi Desa Tamanagung.....	59
4.1.4	Gambaran Umum Pelayanan Desa Tamanagung.....	59
4.1.5	Data Laporan Anggaran Pendapatan Belanja Desa (APBDeda) dan Relisasi (APBDesa) .....	60
4.1.6	Deskripsi Data Kuisisioner .....	61
4.1.7	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	65
4.2	Analisis Data .....	68
4.2.1	Perspektif Keuangan.....	68
4.2.2	Perspektif Pelanggan .....	72

4.2.3	Perspektif Bisnis Internal .....	75
4.2.4	Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran .....	77
4.3	Pembahasan Hasil Penelitian .....	82
<b>BAB V PENUTUP.....</b>		<b>87</b>
5.1	Kesimpulan.....	87
5.2	Saran.....	88
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>		
<b>LAMPIRAN - LAMPIRAN</b>		



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	9
Tabel 2.2 Perbandingan <i>Balanced Scorecard</i> Organisasi Privat dengan Publik .....	33
Tabel 3.1 Indikator Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i> .....	46
Tabel 3.2 Jawaban, Persepsi, Nilai.....	47
Tabel 3.3 Kriteria Penilaian Kinerja Pelayanan .....	50
Tabel 3.4 Indikator Kapabilitas Pegawai .....	52
Tabel 3.5 Indikator kapabilitas Sistem Informasi .....	52
Tabel 3.6 Indikator Motivasi, Pemberdayaan dan Keselarasan Individu.....	53
Tabel 4.1 Anggaran Pendapatan Belanja Desa (APBDesa) dan Relisasi (APBDesa) Pemerintahan Desa Tamanagung Tahun 2006.....	61
Tabel 4.2 Jumlah Responden .....	62
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Umur.....	62
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	63
Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	64
Tabel 4.6 Responden Berdasarkan Pekerjaan .....	65
Tabel 4.7 Kesimpulan Persepektif Keuangan .....	72
Tabel 4.8 Data Indeks Kepuasan Masyarakat .....	72
Tabel 4.9 Kesimpulan Perspektif Pelanggan .....	75
Tabel 4.10 Kesimpulan Perspektif Bisnis Internal.....	77
Tabel 4.11 Tingkat Kepuasan Pegawai.....	78
Tabel 4.12 Kapabilitas Pegawai .....	79
Tabel 4.13 Kapabilitas Pegawai .....	80
Tabel 4.14 Kapabilitas Pegawai .....	81
Tabel 4.15 Kesimpulan Perspektif Pertumbuhan & Pembelajaran .....	82

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model <i>Balanced Scorecard</i> Pada <i>Pure Non Profit Organization</i> ...	35
Gambar 2.2 Model <i>Balanced Scorecard</i> Pada <i>Quasi Non Profit Organization</i> .	36
Gambar 2.3 Kerangka Berpikir .....	38
Gambar 3.1 Format Pengolahan Data Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).....	49
Gambar 4.1 Struktur Pemerintahan Desa Tamanagung .....	59



## DAFTAR LAMPIRAN

- 
- Lampiran 1 Surat Penelitian
- Lampiran 2 Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Belanja Desa 2016
- Lampiran 3 Kuesioner Penilaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)  
Pemerintah Desa Tamanagung
- Lampiran 4 Kuesioner Penilaian Indeks Kepuasan Pegawai (IKP)  
Pemerintah Desa Tamanagung
- Lampiran 5 Hasil Kuesioner Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)
- Lampiran 6 Daftar Pertanyaan Wawancara
- Lampiran 7 Data Inventaris Kantor Desa
- Lampiran 8 Uji Validitas dan Reliabilitas
- Lampiran 9 Bukti Konsultasi
- Lampiran 10 Biodata Peneliti

## ABSTRAK

Ardi Pribadi, 13520041. 2017, SKRIPSI. Judul: "Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan *Balanced Scorecard* Pada *Pure Non Profit Organization* Di Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi"

Pembimbing : Sri Andriani, SE., M.Si

Kata Kunci : Pengukuran Kinerja, *Balanced Scorecard*

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor terpenting dalam sebuah organisasi *private* maupun *public*. Kegunaan pengukuran kinerja untuk mengetahui gambaran dari keberhasilan target yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Organisasi sektor publik adalah sebuah organisasi yang menggunakan dana publik dalam menyediakan kebutuhan barang dan jasa publik. Oleh karena itu untuk mengukur kinerja suatu organisasi sektor publik diperlukan pendekatan keuangan dan pendekatan non-keuangan. *Balanced scorecard* tidak hanya menekankan pada aspek kuantitatif-finansial, tetapi juga pada aspek kualitatif dan nonfinansial. Penelitian ini membahas tentang pengukuran kinerja dengan menggunakan *balanced scorecard* pada *pure non profit organization*. Objek penelitian di Pemerintahan Desa Tamanagung, Kecamatan Cluring, Kabupaten Banyuwangi. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui kinerja Pemerintahan Desa Tamanagung berdasarkan empat perspektif dalam *balanced scorecard*.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan dengan cara observasi, wawancara dan hasil dari kuesioner. Sedangkan untuk analisis data yang dilakukan dengan cara mengukur atas masing-masing perspektif yakni perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran.

Hasil penelitian menunjukkan dari hasil empat perspektif dari *balanced scorecard* yang meliputi persepektif keuangan, persepektif pelanggan, persepektif proses bisnis internal, dan persepektif pertumbuhan dan pembelajaran. Bahwa yang pertama pada pada perspektif keuangan menunjukkan ekonomis dan efisiensi namun tidak efektif dalam mengelolah APBDesa. Untuk perspektif pelanggan, menunjukkan bahwa masyarakat merasa puas atas pelayanan yang dilakukan oleh perangkat desa. Untuk perspektif proses bisnis internal menunjukkan bahwa,sarana yang digunakan semua dalam kondisi yang sangat baik dan proses yang diakukan sangat baik. Dan yang terakhir adalah perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan bahwa petugas desa baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

## **ABSTRACT**

Ardi Pribadi, 13520041. 2017, *THESIS*. Title: “*Performance Measurement by Using Balanced Scorecard on Pure Non Profit Organization in Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi*”

Advisor : Sri Andriani, SE., M.Si

Keywords : *Performance Measurement, Balanced Scorecard*

*Performance measurement is one of the most important factors in an organization private and public. Uses performance measurement to know the description of the success of the set target by an organization. Public sector organizations is an organization that used the funds public in supply the goods and services public. Hence for measuring performance an public sector organization required approach financial and approach non-financial. Balanced scorecard not only focused on aspects of quantitative and financial , but also at the aspect of qualitative and non-financial. Research discussed of the measurements performance using balanced scorecard in pure non profit organization. The object of research in the village government Tamanagung, Cluring Subdistrict, Banyuwangi Regency. The purpose of this research to know performance village government tamanagung based on four perspective in balanced scorecard*

*This research uses descriptive qualitative approach. Data were collected by observation, interview and result of questionnaire. While to an analysis of the data done by means of measuring each perspective namely Financial perspective, perspective customers, perspective of business process internal and perspective growth and learning.*

*The research results show from the four the perspective of balanced scorecard which includes financial perspective, customers perspective, internal business process perspective, and growth and learning perspective. That first on on financial perspective show economical and efficiency but not effective in managing APBDesa. For the customer's perspective, it shows that the community is satisfied with the services performed by the village apparatus. To perspective of business process internal shows that, infrastructure used all in good condition and the oprasi process is very well done. And the last is the perspective of growth and learning shows that the village apparatus both in carrying out their duties and responsibilities.*

## مستخلص البحث

اردي فريادي , 13520041. 2017. اطروحه. العنوان : " قياس الأداء باستخدام بطاقة النتائج

المتوازنة في المنظمة غير الربحية البحتة في مقاطعه تامانون ج وانريجنسي البظر"

مشرف : سري اندرياني, سي. م. سي  
الكلمة الرئيسية : قياس الأداء , بطاقة النتائج المتوازنة

الأداء قياس فائدة. عامة أو خاصة منظمة في العوامل أهم من واحد هو الأداء قياس منظمة هي العام القطاع منظمات. المنظمة وضعتها التي الأهداف نجاح صورة لمعرفة أداء قياس فإن ولذلك،. العامة والخدمات السلع احتياجات لتوفير العامة الأموال تستخدم تشدد لا المتوازن الأداء بطاقة إن مالي غير ونهجا ماليا نهجا يتطلب العام القطاع منظمة هذه وتناقش. المالية وغير النوعية الجوانب على أيضا بل المالي، - الكمي الجانب على فقط والهدف. نقيه ربحية غير منظمة على المتوازن الأداء بطاقة باستخدام الأداء قياس الدراسة البحث هذا من والغرض. بانويانجي حي، كلورينغ باركاغونغ، قرية حكومة في البحث من الأداء بطاقة في نظر وجهات أربعة أساس على تاماناغونغ قرية حكومة أداء معرفة هو المتوازن.

الملاحظة طريق عن البيانات جمع تم. الوصفي النوعي المنهج البحث هذا يستخدم منظور كل من أعلى قياس بها قام التي البيانات لتحليل بالنسبة أما. الاستبيان ونتائج والمقابلة والتعلم والنمو الداخلية التجارية والعمليات والعملاء، المالي، المنظور

يتضمن الذي المتوازن الأداء لمؤشر الأربعة المنظورات من النتائج وتظهر النمو وآفاق الداخلية، الأعمال عملية نظر وجهات العملاء، نظر وجهات المالية، التصورات إدارة في فعالا ليس ولكن والكفاءة الاقتصادية يظهر المالي المنظور في الأول أن. والتعلم يقوم التي الخدمات عن راض المجتمع أن يظهر فإنه العميل، نظر وجهة إلى بالنسبة. أديسا في كلها المستخدمة الوسائل أن الداخلية التجارية العمليات منظور يظهر. القرية جهاز بها ضباط أن يظهر والتعلم النمو منظور هو والأخير. للغاية جيد بشكل ذلك ويتم ممتازة حالة ومسؤولياتهم واجباتهم أداء في سواء حد على القرية

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang penting bagi suatu organisasi *private* maupun *public*. Kegunaan pengukuran kinerja sebagai alat pengendalian organisasi dalam mengevaluasi hasil-hasil suatu kegiatan yang dilakukan oleh pihak yang bertanggung jawab untuk mengetahui gambaran dari keberhasilan pengelolaan yang dilakukan oleh suatu organisasi. Sehingga pada pengukuran kinerja akan tercermin suatu pencapaian yang akan diperoleh oleh suatu organisasi, termasuk organisasi sektor publik harus mengetahui kinerja dari hasil yang sudah diperoleh.

Organisasi sektor publik adalah sebuah organisasi yang menggunakan dana publik dalam menyediakan kebutuhan barang dan jasa publik. Berdasarkan karakteristiknya organisasi sektor publik dapat dibedakan menjadi dua, yaitu *pure non profit organizations* dan *quasy non profit organizations* (Mahsun 2009). Sektor publik seringkali dipahami sebagai segala sesuatu yang berhubungan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa kepada publik yang dibayar melalui pajak atau pendapatan negara lain yang diatur dengan hukum (Mahsun 2009).

Kinerja organisasi publik khususnya dalam Pemerintahan Desa menjadi hal yang penting apalagi setelah diberlakukannya Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Kita sadari dengan berlakunya undang-undang tersebut akan membuat Pemerintah Desa akan memperoleh dana yang cukup besar untuk kemudian dikelolanya. Sehingga sebagai suatu organisasi yang menggunakan dana publik yang cukup besar, Pemerintahan Desa akan dituntut untuk meningkatkan kinerjanya dalam melayani dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Sehingga dalam hal tersebut diperlukannya penilaian kinerja pada organisasi sektor publik. Menurut Rahmawati (2015) Pengukuran kinerja organisasi sektor publik tidak lagi dianggap baik jika hanya dilihat dari sisi keuangan saja sebab, jika demikian akan dianggap tidak mampu mencerminkan kompleksitas dan nilai yang melekat dalam suatu organisasi tersebut. Pitaloka (2016) mengungkapkan bahwa sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur *financial* maupun *non financial*.

Sebagian besar orang menganggap bahwa Pemerintah Desa itu tidak penting, padahal Desa merupakan pondasi dari suatu negara. Jika kinerja yang dilakukan kurang terlaksana dengan baik maka, akan memengaruhi hasil dan pencapaian yang akan dilakukan. Sehingga tidak akan tercipta suatu pelayanan yang baik bagi kesejahteraan masyarakat desa. Oleh karena itu untuk mengukur kinerja suatu organisasi sektor publik diperlukan pendekatan, selain pendekatan

keuangan (*financial*) yaitu pendekatan non keuangan (*non financial*) seperti *balanced scorecard* yang digunakan sebagai alat ukur kinerja (Fitriyani, 2014).

*Balanced scorecard* diperkenalkan pertama kali oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1990, walau pada awal mulanya *balanced scorecard* lebih ditujukan untuk mengukur kinerja pada organisasi bisnis atau organisasi privat. Namun dalam perkembangannya *balanced scorecard* dinilai cocok untuk organisasi sektor publik karena *balanced scorecard* tidak hanya menekankan pada aspek kuantitatif-finansial, tetapi juga pada aspek kualitatif dan nonfinansial. Hal tersebut sejalan dengan sektor publik yang menempatkan laba bukan hanya sebagai ukuran kinerja utama, namun pelayanan yang cenderung bersifat kualitatif dan non keuangan (Mahmudi, 2007).

Menurut Ulya (dalam Pitaloka, 2016) implementasi *balanced scorecard* pada sektor publik memerlukan modifikasi dikarenakan ada hal-hal yang perlu diperhatikan, yaitu : (1) Fokus utama sektor publik adalah masyarakat (publik) dan kelompok tertentu; (2) Tujuan utama organisasi publik adalah bukan maksimalisasi hasil-hasil finansial tetapi keseimbangan pertanggungjawaban finansial kepada *stakeholders*. Untuk itu diperlukanlah *balance scorecard* yang dapat menjawab permasalahan diatas. Karena penilaian *balance scorecard* dilihat dari berbagai perspektif yaitu: perspektif finansial/keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Banyak penelitian yang telah dilakukan mengenai pengukuran kinerja dengan *balance scorecard* pada organisasi publik, seperti penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Risna Aulia Rahmawati (2015) pada RSUD Pandan Arang yang berkesimpulan bahwa hasil dari penelitiannya menunjukkan secara umum kinerja RSUD Pandan Arang pada posisi cukup baik dilihat dari empat perspektif *balanced scorecard*. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ari Kristin Prasetyoningrum (2015) pada Lembaga Zakat LAZISMA MAJT menunjukan bahwa kinerja dalam pengelolaan zakat pada LAZISMA MAJT yang diteliti berdasarkan *balance scorecard* secara umum belum cukup baik dan tidak maksimal.

Fenomena yang saat ini terjadi di Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi, dimana masyarakat menganggap bahwa kinerja di Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi kurang baik. Sehingga masyarakat kurang puas, karena dalam pelaksanaan Pemerintah Desa tersebut tidak berjalan dengan semestinya. Meskipun Pemerintahan Desa tersebut memiliki wewenang namun tidak dimanfaatkan secara baik. Hal ini terlihat dari pernyataan dari 13 orang masyarakat setempat, yang menyatakan :

“Kinerja dalam Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi kurang terlaksanakan dengan baik dan belum terlihat hasilnya sebagaimana mestinya. Berbeda dengan Desa tetangga yang terlihat hasilnya lebih maju, seperti yang saat ini terlihat dari pembangunannya desa tersebut, sedangkan dalam pembangunan Desa Tamanagung sangatlah lambat. tetapi beberapa tahun ini Pemerintahan Desa Tamanagung mulai cepat untuk melakukan pembangunan ini bisa terlihat dari renovasi kantor desa dan pembangunan lainnya” (Berdasarkan hasil wawancara pada hari Selasa 27 Desember 2016 pukul 09.53 WIB).

Dari penjelasan di atas bahwa adanya permasalahan yang terjadi di Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi, yakni kurang berjalannya kinerja dari Pemerintahan Desa tersebut. Sehingga masyarakat kurang puas atas kinerja Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi.

Berdasarkan teori dan beberapa kasus yang sudah dijelaskan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian **“PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD* PADA *PURE NON PROFIT ORGANIZATION* DI DESA TAMANAGUNG KECAMATAN CLURING KABUPATEN BANYUWANGI”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan sebelumnya, maka penulis merumuskan masalah penelitian yaitu :

Bagaimana pengukuran kinerja dengan menggunakan *balanced scorecard* (*BSC*) pada *pure non profit organization* di Pemerintahan Desa Tamanagung, Kecamatan Cluring, Kabupaten Banyuwangi ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dan latar belakang yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini adalah :

Untuk mengetahui pengukuran kinerja dengan menggunakan *balanced scorecard (BSC)* pada *pure non profit organization* di Pemerintahan Desa Tamanagung, Kecamatan Cluring, Kabupaten Banyuwangi ?

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharap dapat memberikan sumbangsih pemikiran kritis dan logis mengenai fenomena yang terjadi dan digunakan untuk acuan tersendiri bagi para akademisi dan praktisi dalam meningkatkan khasanah keilmuan dan terapan dalam dunia kerja. Manfaat yang dapat diperoleh sebagai berikut ini:

##### 1. Manfaat Akademisi

- a. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumbangsih pemikiran berdasarkan disiplin ilmu akuntansi yang di dapat selama perkuliahan dan para mahasiswa yang akan berkarir dalam bidang akuntansi lebih sadar terhadap berbagai macam skandal yang akan terjadi di dunia kerja khususnya mengenai tentang pentingnya pengukuran kinerja yang yang harus dilakukan oleh pemerintahan.
- b. Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan menjadi suatu *referensi* bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai penilaian kinerja dengan menggunakan *balanced scorecard* pada *pure non profit organization*.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu pemerintahan Desa sebagai organisasi sektor publik dalam melakukan pengukuran kinerja yang mampu mencerminkan seluruh aspek dengan menggunakan konsep *balanced scorecard* pada *pure non profit organization* yang mungkin dapat diterapkan di masa yang akan datang.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian mengenai *Balanced Scorecard* telah dilakukan pada beberapa perusahaan untuk mengukur kinerja perusahaan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dengan konsep *Balanced Scorecard* lebih memberikan informasi yang akurat, karena tidak hanya mengukur kinerja keuangan, tetapi juga kinerja non keuangan. Beberapa penelitian terdahulu mengenai *Balanced Scorecard* adalah sebagai berikut:

- a. Penelitian Alfian Fuadi (2012) dengan judul “Analisis Pengelolaan Kinerja Organisasi Sektor Publik Berbasis *Balanced Scorecard* (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Malang)”.
- b. Risna Aulia Rahmawati (2015) dengan judul “Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada RSUD Pandan Arang Boyolali)”.
- c. Ari Kristin (2015) dengan judul “Pendekatan *Balance Scorecard* Pada Lembaga Amil Zakat Di Masjid Agung Jawa Tengah”

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Tedahulu**

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Alfian Fuadi (2012)	Analisis Pengelolaan Kinerja Organisasi Sektor Publik Berbasis <i>Balanced Scorecard</i> (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Malang)	Menggunakan metode Kualitatif dengan pendekatan analisis deskriptif	<p>Pengelolaan kinerja berbasis <i>Balanced Scorecard</i> yang diterapkan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Malang telah diterapkan secara menyeluruh pada setiap aktifitas pekerjaan di kantor ini. Pada akhir periode tahun 2012</p> <p>NKO dari KPP Madya Malang ialah sebesar 95,64%. Nilai ini memiliki predikat warna kuning atau bernilai cukup. Nilai ini didapat karena nilai kinerja pada perspektif stakeholder tidak tercapai yakni hanya sebesar 26,80% dari target bobot 35% sehingga bernilai merah. Padahal pada 3 perspektif yang lain nilai kinerjanya baik bahkan melampaui target. Secara keseluruhan, implementasi dari sistem pengelolaan kinerja berbasis <i>Balanced Scorecard</i> pada KPP Madya Malang telah dilakukan dengan sempurna karena tahap demi tahapan telah dijalankan semua sesuai dengan pedoman.</p>
2.	Risna Aulia Rahmawati (2015)	Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> (Studi Kasus Pada RSUD Pandan Arang Boyolali)	Menggunakan metode studi kasus dengan mengambil data selama 3 tahun, yaitu dari tahun 2012-2014.	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum kinerja RSUD Pandan Arang pada posisi cukup baik dilihat dari empat perspektif <i>Balanced Scorecard</i>.</p> <p>Perspektif keuangan menunjukkan bahwa RSUD Pandan Arang Boyolali pada tahun Perspektif Proses Bisnis Internal dari beberapa analisisnya dinyatakan cukup baik Peningkatan komitmen karyawan</p>

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Tedahulu (Lanjutan)**

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				dilihat dari retensi karyawan menunjukkan tingkat retensi karyawan RSUD Pandan Arang Tahun 2012–2014 mengalami peningkatan untuk setiap tahunnya. Hal ini membuktikan bahwa RSUD Pandan Arang Boyolali cukup baik dalam mempertahankan jumlah karyawan dan selalu terus berusaha untuk meningkatkan pengembangan mutu pelayanan kesehatan dan sumber daya manusia yang telah dimiliki.
3.	Ari Kristin (2015)	Pendekatan Balance Scorecard Pada Lembaga Amil Zakat Di Masjid Agung Jawa Tengah	Menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif	Implementasi <i>balanced scorecard</i> dalam rangka revitalisasi Lembaga Pengelola Zakat menuju <i>Good Organization Governance</i> pada LAZISMA Jawa Tengah belum dilaksanakan secara maksimal khususnya dalam perspektif keuangan. Sedangkan dari perspektif pelanggan yang didasarkan pada kepuasan pelanggan dalam menerima pelayanan dari lembaga cenderung baik karena sebagai organisasi sosial kemasyarakatan yang berdasarkan Islam mereka memperlakukan mustahik sebagai keluarga. Perspektif bisnis internal yang meliputi pembelajaran, kemampuan untuk berubah, penanganan keluhan pelanggan, waktu yang diperlukan untuk menangani keluhan dan akuntabilitas organisasi juga dirasakan kurang karena bukan berorientasi profit, melainkan untuk kepentingan ibadah.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Tedahulu (Lanjutan)**

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				<p>Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran didasarkan pada pertumbuhan dan pembelajaran SDM (karyawan) didasarkan pada kepuasan karyawan sebagai human capital bagi organisasi menunjukkan bahwa karyawan yang dimiliki oleh lembaga zakat tersebut relatif masih dilandasi oleh faktor ibadah, loyalitas yang ditunjukkan oleh karyawan dan usaha untuk belajar secara otodidak dilandasi untuk ibadah dan mencari ridha Allah SWT semata.</p>

Dari beberapa penelitian terdahulu yang sudah dipaparkan di atas dalam sebuah tabel maka dapat disimpulkan bahwa, penelitian di atas memiliki tujuan yaitu mengukur kinerja dengan menggunakan *balanced scorecard* pada organisasi sektor publik. Secara garis besar penelitian ini dengan penelitian terdahulu tidak ada perbedaan. Tetapi yang menarik dalam penelitian ini adalah objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah di Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi.

Objek dalam penelitian ini tergolong objek baru, Karena dari penelitian pengukuran kinerja menggunakan *balanced scorecard* pada organisasi sektor publik biasanya yang diteliti berupa Pemerintahan Kota, Dinas, Rumah Sakit, Yayasan dan lain sebagainya. Pada Pemerintahan Desa jarang sekali ditemui penelitian yang menggunakan objek Pemerintahan Desa ini karena desa dianggap sebagai sebuah organisasi publik yang kecil. Padahal dengan berlakunya Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa pasal 18 yang menyatakan Kewenangan Desa meliputi kewenangan di bidang penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa. Berdasarkan kewenangan desa yang diatur undang-undang 6 tahun 2014 pasal 18 seharusnya desa harus memiliki kinerja yang baik dalam hal melayani dan membangun desa. Maka dari sinilah peneliti tertarik untuk meneliti objek Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi.

## 2.2 Kajian Teoritis

### 2.2.1 *Theory Positive*

Teori positif (*Theory Positive*) berupaya menjelaskan sebuah proses, yang menggunakan kemampuan, pemahaman, dan pengetahuan akuntansi serta penggunaan kebijakan akuntansi yang paling sesuai untuk menghadapi kondisi tertentu dimasa mendatang.

Perkembangan teori positif tidak dapat dilepaskan dari ketidakpuasan terhadap teori normatif (Watt & Zimmerman,1986). Selanjutnya dinyatakan bahwa dasar pemikiran untuk menganalisa teori akuntansi dalam pendekatan normative terlalu sederhana dan tidak memberikan dasar teoritis yang kuat. Terdapat tiga alasan mendasar terjadinya pergeseran pendekatan normatif ke positif yaitu (Watt & Zimmerman,1986) :

1. Ketidakmampuan pendekatan normatif dalam menguji teori secara empiris, karena didasarkan 'pada premis atau asumsi yang salah sehingga tidak dapat diuji keabsahannya secara empiris.
2. Pendekatan normatif lebih banyak berfokus pada kemakmuran investor secara individual daripada kemakmuran masyarakat luas.
3. Pendekatan normatif tidak mendorong atau memungkinkan terjadinya alokasi sumber daya ekonomi secara optimal di pasar modal. Hal ini mengingat bahwa dalam system perekonomian yang mendasarkan pada mekanisme pasar, informasi akuntansi dapat menjadi alat pengendali bagi masyarakat dalam mengalokasi sumber daya ekonomi secara efisien.

## **2.2.2 Pengukuran Kinerja**

### **2.2.2.1 Definisi Pengukuran Kinerja**

Sebelum sampai pada definisi pengukuran kinerja, maka terlebih dahulu kita harus mengetahui arti apa itu kinerja. Menurut Mahsun (2009) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi. Sedangkan menurut Mahmudi (2010) kinerja dapat diartikan sebagai suatu konstruksi yang bersifat multidimensional dan pengukurannya sangat bergantung pada kompleksitas faktor-faktor yang membentuk dan yang memengaruhinya. Dalam mengetahui kinerja organisasi maka setiap organisasi harus memiliki kriteria keberhasilan berupa target-target tertentu yang hendak dicapai.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa pengukuran kinerja adalah suatu proses mencatat dan mengukur dari suatu kemajuan pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi sebelumnya dalam mendukung pencapaian misi suatu organisasi, termasuk menilai efisiensi dan efektivitas dari aktivitas-aktivitas.

### **2.2.2.2 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja merupakan suatu bagian yang penting dalam proses pengendalian manajemen bagi sektor publik, menurut Mahmudi (2010) terdapat 6 tujuan dari pengukuran kinerja sektor publik yaitu:

1. Untuk mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi
2. Menyediakan sarana pembelajaran bagi pegawai
3. Memperbaiki kinerja pada periode berikutnya
4. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan *reward* dan *punishment*
5. Memberikan motivasi pada pegawai
6. Menciptakan akuntabilitas publik

Pengukuran kinerja pada organisasi sektor publik menurut Mardiasmo (2009) dimaksudkan untuk :

1. Pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah,
2. Ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan, dan
3. Ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

### 2.2.2.3 Macam-macam Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Mahsun (2009) mengemukakan beberapa pendekatan pengukuran kinerja organisasi sektor publik seperti :

1. Analisis anggaran.

Analisis anggaran merupakan pengukuran kinerja yang dilakukan dengan cara membandingkan anggaran pengeluaran dengan

realisasinya. Hasil yang diperoleh berupa *favourable variance* atau *unfavourable*. Data yang digunakan berupa data anggaran dan realisasi anggaran.

2. *Performance audit (value for money)*

*Performance audit* merupakan kinerja yang didasarkan pada konsep *value for money* yang merupakan perluasan ruang lingkup dari audit finansial. Indikator pengukurannya terdiri dari ekonomi, *efisiensi* dan *efektifitas*.

3. *Balanced scorecard*.

*Balanced scorecard* merupakan pengukuran kinerja yang beraspek pada finansial dan non finansial. Seperti yang dijabarkan dalam empat perspektif yaitu : Perspektif Pelanggan, Perspektif Keuangan, Perspektif Bisnis Internal, dan Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.

### 2.2.3 *Balanced Scorecard (BSC)*

#### 2.2.3.1 *Definisi Balanced Scorecard*

*Balanced Scorecard (BSC)* terdiri dari dua kata yaitu *balanced* dan *scorecard*. *Scorecard* artinya kartu skor, maksudnya adalah kartu skor yang akan digunakan untuk merencanakan skor yang diwujudkan di masa yang akan datang, sedangkan *balanced* artinya berimbang, maksudnya adalah untuk mengukur kinerja seseorang diukur secara berimbang dari dua perspektif yaitu keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, *intern* dan *ekstern* (Mulyadi,

2007). Kata “*balanced*” disini menekankan keseimbangan antara beberapa faktor, yaitu:

1. Keseimbangan antara pengukuran eksternal bagi *stakeholders*’ dan konsumen dengan pengukuran internal bagi proses internal bisnis, inovasi, dan proses belajar dan tumbuh.
2. Keseimbangan antara pengukuran hasil dari usaha masa lalu dengan pengukuran yang mendorong kinerja masa mendatang.
3. Keseimbangan antara unsur objektivitas, yaitu pengukuran berupa hasil kuantitatif yang diperoleh secara mudah dengan unsur subjektivitas, yaitu pengukuran pemicu kinerja yang membutuhkan pertimbangan.

Suardi Luwis dan Prima A. Birowo (2010) menerangkan bahwa Balance berarti seimbang. Dengan demikian, BSC adalah alat manajemen untuk menjaga keseimbangan antara :

- Indikator finansial dan non-finansial
- Indikator kinerja masa lampau, masa kini, dan masa depan
- Indikator internal dan eksternal
- Indikator yang bersifat leading (*cause/drivers*) dan *Lagging* (*effect/outcome*)

### 2.2.3.2 Tujuan dan Manfaat *Balanced Scorecard*

Adapun manfaat *Balanced Scorecard* bagi organisasi atau perusahaan menurut Kaplan dan Norton (Gultom, 2009), antara lain :

1. Mengklarifikasikan dan mengkomunikasikan strategi keseluruhan organisasi.
2. Menyelaraskan sasaran departemen dan individu dengan strategi organisasi.
3. Mengkaitkan sasaran strategis dengan target jangka panjang dan anggaran tahunan,
4. Mengidentifikasi dan menyelaraskan inisiatif strategi,
5. Melaksanakan peninjauan strategi secara periodik,
6. Mendapatkan umpan balik yang dibutuhkan untuk memperbaiki strategi.

### 2.2.3.3 Perspektif dalam *Balanced Scorecard*

Menurut Kaplan & Norton (2000) Pengukuran dalam BSC dibagi kedalam empat perspektif:

- 1) Perspektif Keuangan (*Financial Perspective*)

Ukuran kinerja keuangan memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan, implementasi dan pelaksanaannya memberikan kontribusi atau tidak kepada peningkatan laba perusahaan. Menurut Pitaloka (2016) Hal yang paling mendasar dalam perspektif keuangan sebuah organisasi publik adalah bagaimana penggunaan anggaran yang telah disediakan dapat

digunakan untuk menjalankan operasi organisasi, menjaga atau menghindari adanya pengeluaran dana yang terlalu besar (*overspending*) dan penggunaan dana yang tidak semestinya (*Misspending*). Indikator yang digunakan dalam perpektif ini menggunakan *value for money* sebagai berikut :

a. Rasio Ekonomi

Rasio ekonomi menyangkut biaya yang digunakan untuk memperoleh input. Hal ini menunjukkan bahwa bagaimana cara pemerintah daerah dalam meminimalkan biaya yang dikeluarkan. Menurut Mardiasmo (2009) suatu kegiatan operasional dikatakan ekonomis apabila dapat menghilangkan atau mengurangi biaya yang tidak perlu. Menurut Mahsun (2006) rasio ekonomi adalah mengukur tingkat kehematan dari pengeluaran-pengeluaran yang dilakukan organisasi sektor publik, dimana pengukuran tersebut memerlukan data anggaran dan realisasinya.

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

Kriteria ekonomis menurut Mahsun (2006) adalah sebagai berikut:

1. Jika diperoleh nilai kurang dari 100% ( $x < 100\%$ ) berarti ekonomis
2. Jika diperoleh nilai sama dengan 100% ( $x = 100\%$ ) berarti ekonomis berimbang.

3. Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ( $x > 100\%$ ) berarti tidak ekonomis.

b. Rasio Efektifitas

Rasio efektivitas menggambarkan kemampuan pemerintah daerah dalam merealisasikan PAD yang direncanakan dibandingkan dengan target yang ditetapkan (Halim, 2008). Semakin tinggi rasio efektivitas, maka semakin baik kinerja pemerintah daerah. Menurut Mardiasmo (2009) suatu kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan mencapai tujuan dan sasaran akhir dan kebijakan (*spending wisely*). Rumus yang digunakan untuk menghitung rasio ini adalah :

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan}}{\text{Anggaran Pendapatan}} \times 100\%$$

Kriteria efektivitas menurut Mahsun (2006) adalah sebagai berikut:

1. Jika diperoleh nilai kurang dari 100% ( $x < 100\%$ ) berarti tidak efektif.
2. Jika diperoleh nilai sama dengan 100% ( $x = 100\%$ ) berarti efektivitas berimbang.
3. Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ( $x > 100\%$ ) berarti efektif.

c. Rasio Efisiensi

Rasio Efisiensi Keuangan Daerah (REKD) menggambarkan perbandingan antara besarnya biaya yang dikeluarkan untuk

memperoleh pendapatan dengan realisasi pendapatan yang diterima. Menurut Mardiasmo (2009) suatu kegiatan operasional dikatakan efisien apabila suatu produk atau hasil kerja tertentu dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya dan dana serendah-rendahnya (*spending well*). Menurut Halim (2008) rasio efisien adalah menggambarkan perbandingan besarnya biaya yang dikeluarkan untuk memungut pendapatan dengan realisasi pendapatan yang diterima. Rumus yang digunakan untuk menghitung rasio ini adalah :

$$Efisiensi = \frac{Realisasi\ belanja\ anggaran}{Relisasi\ Pendapatan\ Anggaran} \times 100\%$$

Kriteria efisiensi menurut Mahsun (2006) adalah sebagai berikut:

1. Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ( $x < 100\%$ ) berarti efisien.
2. Jika diperoleh nilai sama dengan 100% ( $\% = 100\%$ ) berarti efisiensi berimbang.
3. Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ( $x > 100\%$ ) berarti tidak efisiensi.

Dalam pandangan islam suatu organisasi publik harus benar-benar bisa menjaga amanah publik, jujur dan transparansi dalam pengolahan dana publik. hal ini tercermin pada Q.S At Taubah ayat 119.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ (119)

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar”(Q.S At Taubah Ayat 119)

Selain itu adapun hadist yang menjelaskan adalah sebagai berikut ini:

أَدِّ الْأَمَانَةَ إِلَى مَنْ ائْتَمَكَ وَلَا تَخُنْ مَنْ خَانَكَ

“Tunaikan amanah kepada orang yang memberi amanah kepadamu, dan janganlah kamu mengkhianati orang yang mengkhianatimu”  
[Diriwayatkan oleh Imam Ahmad dan Ahlussunnah]

## 2) Perspektif Pelanggan (*Costumer Perspective*)

Dalam organisasi publik indikator yang digunakan dalam mengukur perspektif ini menggunakan indeks kepuasan masyarakat (IKM). Menurut Sumarwan (2010) kepuasan adalah tingkat perasaan setelah membandingkan kinerja/hasil yang dirasakan dengan harapannya. Kepuasan sangat penting bagi organisasi sektor publik karena adanya hubungan kepercayaan. Menurut Harbani Pasolong (2010) Semakin baik pemerintahan dan kualitas pelayanan yang diberikan, maka semakin tinggi kepercayaan masyarakat (*high trust*). Untuk melihat tingkat kepuasan pelanggan, Menurut Valarie Zeithaml, A. Parasuraman, dan Leonard A. Berry 1996 (Dalam Pitaloka 2016) telah mengembangkan sebuah instrumen yang dinamakan *Service Quality* (servqual) yang terbukti mampu mengukur tingkat kepuasan pelanggan atas pelayanan yang mereka terima kedalam 5 dimensi yaitu:

### 1. Bukti fisik (*Tangibles*)

Kemampuan suatu organisasi privat atau publik dalam menunjukkan pelayanan kepada pihak eksternal (pelanggan/masyarakat). Dilihat dari penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik suatu

organisasi. Seperti : Tempat pelayanan, gedung, perlengkapan dan peralatan yang digunakan ( teknologi ), serta penampilan pegawainya.

2. Keandalan (*Realibility*)

Kemampuan suatu organisasi untuk memberikan layanan sesuai dengan yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik, dan dengan akurasi yang tinggi.

3. Daya Tangkap (*Responsiveness*)

Suatu kebijakan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (responsif) dan tepat kepada pelanggan/masyarakat, dengan penyampaian informasi yang jelas.

4. Sikap (*Attitude*)

Kesopansantunan, para pegawai suatu organisasi untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan/masyarakat.

5. Empati (*empathy*)

Ketersediaan pegawai untuk peduli, memberikan perhatian pribadi kepada pelanggan dan kenyamanan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan pelanggan.

Sedangkan untuk mengukur indeks kepuasan masyarakat (IKM) diatur dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomer : KEP/25/M.PAN/2/2004. Prinsip yang diterapkan pada penyusunan indeks

kepuasan masyarakat (IKM) ada 14 unsur yang “*relevant, valid*” dan “*reliable*”, yaitu :

1. Prosedur pelayanan

Yaitu kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan

2. Persyaratan Pelayanan

Yaitu persyaratan teknis dan administratif yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya

3. Kejelasan petugas pelayanan

Yaitu keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan (nama, jabatan serta kewenangan dan tanggung jawabnya)

4. Kedisiplinan petugas pelayanan

Yaitu kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku

5. Tanggung jawab petugas pelayanan

Yaitu kejelasan wewenang dan tanggung jawab petugas dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan

6. Kemampuan petugas pelayanan

Yaitu tingkat keahlian dan ketrampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan/menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat

7. Kecepatan pelayanan

Yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan

8. Keadilan mendapatkan pelayanan  
Yaitu pelaksanaan pelayanan dengan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani
9. Kesopanan dan keramahan petugas  
Yaitu sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati
10. Kewajaran biaya pelayanan,  
Yaitu keterjangkauan masyarakat terhadap besarnya biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan.
11. Kepastian biaya pelayanan,  
Yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan
12. Kepastian jadwal pelayanan,  
Yaitu pelaksanaan waktu pelayanan, sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan
13. Kenyamanan lingkungan,  
Yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi, dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan
14. Keamanan Pelayanan,  
Yaitu terjaminnya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan ataupun sarana yang digunakan, sehingga masyarakat

merasa tenang untuk mendapatkan pelayanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan

Dalam pandangan Islam suatu organisasi publik yang berorientasi pada kepuasan publik haruslah benar-benar memperhatikan pelayanan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. hal ini tercermin pada Q.S Ali Imran Ayat 159.

بِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَأَنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ (159)

Artinya : “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma’afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya” (Q.S Ali Imran Ayat 159)

Dalam sebuah hadis juga menjelaskan adalah sebagai berikut ini:

خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمُ لِلنَّاسِ

“Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia” (HR. Ahmad, ath-Thabrani, ad-Daruqutni. Hadits ini dihasankan oleh al-Albani di dalam Shahihul Jami’ no:3289).

### 3) Perspektif Proses Bisnis Internal (*Internal Process Perspective*)

Perspektif proses bisnis internal merupakan serangkaian aktivitas yang ada dalam organisasi untuk menciptakan kualitas produk/jasa dalam rangka memenuhi harapan pelanggan/masyarakat. Dalam organisasi publik

perspektif proses bisnis internal harus mampu menjawab pertanyaan, Bagaimana kita membangun keunggulan dan meningkatkan pelayanan.

Indikator yang digunakan untuk menggambarkan perspektif ini yaitu :

1. Sarana dan Prasarana adalah Sarana dan Prasarana adalah menggambar kondisi sarana dan prasarana yang dimiliki dalam mendukung kegiatan internal
2. Proses operasional untuk mengetahui tingkat kemampuan pegawai dalam menjalankan pekerjaan sesuai standar, untuk memberikan pelayanan publik.

Dalam pandangan islam untuk meningkatkan suatu proses operasional maka harus dilakukanlah suatu perubahan yang dapat meningkatkan kinerja suatu organisasi. hal ini tercermin pada Q.S Ar Ra'ad ayat 11.

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ (11)

*Artinya :“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia” (Q.S Ar-Ra’d ayat 11).*

4) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*Learning and Growth Perspective*)

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan dalam menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja jangka panjang. Menurut Kapla dan Norton (2000) Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dapat memberi infrastruktur untuk mendukung tiga perspektif sebelumnya. Dalam organisasi sektor publik indikator pembelajaran dan pertumbuhan bisa dilihat pada kapabilitas pegawai, Kapabilitas sistem informasi dan motivasi pemberdayaan, dan keselarasan individu Kaplan dan Norton (2000).

1. Kapabilitas pegawai

Kapabilitas atau kemampuan sangat penting dimiliki oleh pegawai, Karena kemampuan diidentifikasi sebagai salah satu sumber utama bagi pembangkitan dan pengembangan suatu organisasi. Maka dari situlah kemampuan pegawai harus ditingkatkan

2. Kapabilitas sistem informasi

Dalam persaingan bisnis yang ketat maka diperlukan informasi yang tepat, cepat dan akurat sebagai umpan balik. Informasi tersebut dapat berupa informasi tentang pelanggan, proses bisnis internal, keuangan dan keputusan yang dibuat karyawan.

3. Motivasi, pemberdayaan dan keselarasan individu

Motivasi bagi pegawai sangatlah penting dilakukan karena akan meningkatkan semangat kerja dalam suatu organisasi. Untuk tolok

ukurannya, jumlah saran pegawai, jumlah saran yang direalisasikan dan jumlah saran yang berhasil digunakan.

Tujuan dari perspektif ini untuk mempersiapkan infrastruktur yang akan mendukung perspektif keuangan, pelanggan dan proses bisnis internal. Jika sumber daya manusia atau infrastrukturnya makin meningkat maka akan besar kontribusinya. Dalam pandangan islam hal ini tercermin pada Q.S At Taubah ayat 105.

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالَمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (105)

Artinya :“ Dan Katakanlah : "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjaka”” (Q.S At Taubah ayat 105).

#### 2.2.3.4 Keunggulan *Balanced Scorecard*

Dalam perkembangannya *balanced scorecard* telah banyak membantu organisasi atau perusahaan untuk sukses mencapai tujuannya. *Balanced scorecard* memiliki beberapa keunggulan yang tidak dimiliki alat ukur lainnya. Alat ukur lainnya hanya mengukur kinerja organisasi dari sisi keuangan (*finansial*) saja dan lebih menitik beratkan pengukuran pada hal-hal yang bersifat tangible, namun perkembangan bisnis menuntut untuk mengubah pandangan bahwa hal-hal intangible juga berperan dalam kemajuan organisasi.

*Balanced scorecard* menjawab kebutuhan tersebut melalui empat perspektif yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan. Keunggulan pendekatan *balanced scorecard* dalam sistem perencanaan strategis adalah mampu menghasilkan rencana strategis, yang memiliki karakteristik sebagai berikut Komprehensif, Koheren, Seimbang dan Terukur (Mulyadi, 2001)

1. Komprehensif

*Blanced Scorecard* memperluas perspektif yang dicakup dalam perencanaan strategis, dari yang sebelumnya terbatas pada perspektif keuangan (*finansial*) meluas ke non keuangan (*non finansial*) yaitu : perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

2. Koheren

*Blanced scorecard* mewajibkan personel untuk membangun hubungan antara sebab akibat (*casual realionship*) di antara berbagai sasaran strategis yang dihasilkan dalam perencanaan strategis. Setiap sasaran strategis yang ditetapkan dalam persepektif non keuangan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

3. Seimbang

Keseimbangan sasaran strategis yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategis penting untuk menghasilkan kinerja keuangan berjangka panjang.

#### 4. Terukur

Keterukuran sasaran strategik yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategik menjajikan ketercapaian berbagai sasaran strategik yang dihasilkan oleh sistem tersebut.

#### 2.2.3.5 Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Blance Scorecard Pada Organisasi Sektor Publik

Pengukuran kinerja pada organisasi sektor publik harus dapat menjelaskan kinerja organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Organisasi sektor publik memiliki karakteristik yang berbeda dengan organisasi sektor swasta (bisnis) yang lebih berorientasi pada pencapaian laba. Untuk itu pengukuran kinerja yang hanya mengandalkan pendekatan keuangan, tidak begitu tepat digunakan pada organisasi sektor publik.

Dalam organisasi sektor publik, pengukuran kinerja juga menjelaskan efektivitas dan efisiensi kebijakan yang diambil oleh manajer publik. Pengukuran kinerja organisasi sektor publik juga mencerminkan akuntabilitas atas tindakan atau kebijakan manajer publik sebagai pengelola organisasi sektor publik. Menurut Mardiasmo (2009) sistem pengukuran kinerja adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur sektor publik *financial* dan *non-financial*.

Pada awalnya *balanced scorecard* didesain untuk organisasi bisnis yang bergerak di sektor swasta, namun pada perkembangannya *balanced scorecard* dapat diterapkan pada organisasi sektor publik dan organisasi non profit lainnya.

Perbedaan utama organisasi sektor publik dengan sektor swasta terutama adalah pada tujuannya (*bottom line*), dimana sektor publik lebih berorientasi pada pelayanan publik sedangkan pada sektor swasta berorientasi pada laba.

Baharuddin (2006) mengungkapkan bahwa ada empat aspek organisasi publik yang sangat relevan apabila dihubungkan dengan *balanced scorecard* dan memungkinkan untuk diadakan pengukuran, antara lain:

- 1) Aspek pelayanan, yaitu sejauhmana kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan pemerintah. Kepuasan tersebut dapat diukur dengan jumlah keluhan dan komplain masyarakat terhadap pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah melalui aspirasi yang disampaikan di DPR/DPRD, di media massa, media elektronik, dll.
- 2) Aspek bisnis internal dikaitkan dengan proses internal pada organisasi publik, yakni kinerja pegawai, sejauhmana organisasi publik mengadakan inovasi, maksimalisasi produk kebijakan dalam pelayanan internal serta interaksi masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan.
- 3) Aspek pembelajaran dan pertumbuhan di dalam organisasi publik mencakup tentang pemberdayaan sumber daya sebagai perangkat dari organisasi publik. Pendidikan dan pembelajaran perlu diberikan kepada karyawan agar termotivasi memiliki keahlian dan keterampilan kerja memperbaiki pola kerja, sistem kerja, sikap dan perilaku di dalam bekerja.

- 4) Aspek keuangan/finansial merupakan hasil dari suatu proses yang berlanjut karena adanya peningkatan sumber daya yang dimiliki. Dengan adanya pelaksanaan kegiatan atau produk layanan yang baik selanjutnya akan memperoleh hasil respon positif dari masyarakat dalam bentuk pembayaran pajak dari retribusi daerah atau sumber lainnya.

Dalam pengukuran kinerja *Balance Scorecard* pada Organisasi Sektor Publik juga berbeda dengan sektor private (swasta). Perbedaan tersebut disajikan dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 2.2**  
**Perbandingan *Blance Scorecard* Organisasi Privat dengan Publik**

Perspektif	Sektor Privat	Sektor Publik
Pelanggan	Bagaimana pelanggan melihat kita ?	Bagaimana masyarakat pengguna pelayanan public melihat kita?
Keuangan	Bagaimana pemegang saham melihat kita?	Bagaimana kita meningkatkan pendapatan dan mengurangi biaya? Bagaimana kita melihat pembayaran pajak?
Proses Internal	Keunggulan apa yang harus kita miliki?	Bagaimana kita membangun keunggulan?
Pertumbuhan dan Pembelajaran	Bagaimana kita terus memperbaiki dan menciptakan nilai?	Bagaimana kita terus melakukan memperbaiki dan menambah nilai bagi pelanggan dan <i>Stakeholder</i> ?
Sumber :Mahmudi, 2010		

#### 2.2.4 Organisasi Sektor Publik

Organisasi secara umum dapat diartikan sebagai kelompok orang yang berkumpul dan bekerjasama dengan cara yang terstruktur untuk mencapai tujuan atau sejumlah sasaran tertentu yang telah ditetapkan bersama-sama.

Menurut Mahsun (2009) bahwa sektor publik dapat dipahami sebagai segala sesuatu yang berhubungan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang dan jasa kepada publik yang dibayar melalui pajak atau pendapatan negara lainnya yang diatur dengan hukum.

Jika dilihat dari tujuan dan sumber pendanaanya maka terdapat dua tipe organisasi sektor publik (Mahsun, 2009) yaitu *pure non profit organization* & *quasy non profit organization*.

1. *Pure non profit organization*

Tujuan organisasi ini adalah menyediakan atau menjual varang dan/jasa dengan maksud untuk melayani dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Sumber pendanaan organisasi ini berasal dari pajak, retribusi, dan pemerintahan lainnya. *Balanced scorecard* pada *pure non profit organization* menempatkan perspektif finansial dan perspektif pelanggan sejajar di puncak diikuti oleh perspektif proses bisnis internal dan selanjutnya perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

**Gambar 2.1**  
**Model *Balanced Scorecard* Pada *Pure Non Profit Organization***

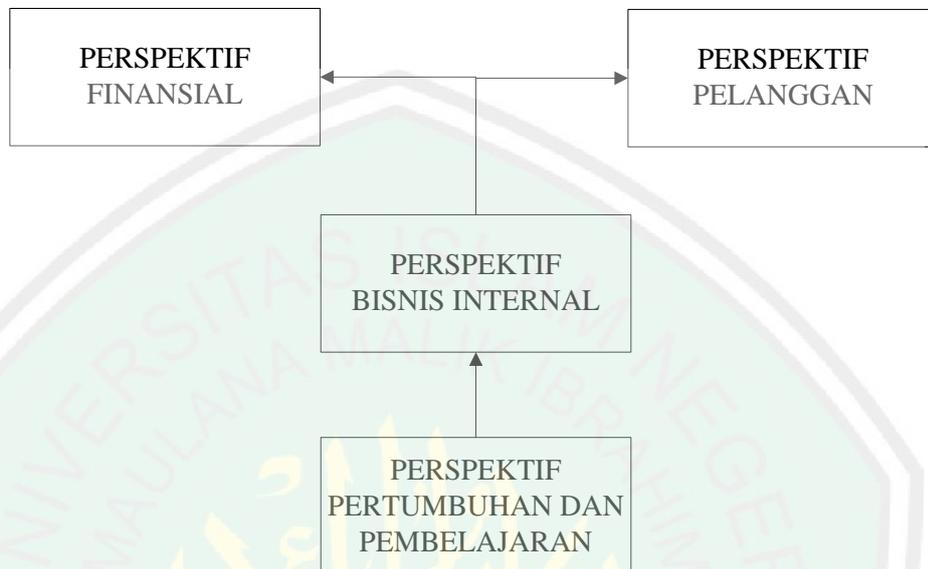


Sumber : Mahsun, 2009

## 2. *Quasi non profit organization*

Tujuan organisasi ini adalah menyediakan atau menjual barang dan/jasa dengan maksud untuk melayani dan *memperoleh* keuntungan (surplus). Sumber pendanaan organisasi ini berasal dari investor pemerintahan/swasta dan kreditor. *Balanced scorecard* pada *quasi non profit organization* menempatkan perspektif finansial dan perspektif pelanggan sejajar di puncak diikuti oleh perspektif proses bisnis internal dan selanjutnya perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

**Gambar 2.2**  
**Model *Balanced Scorecard* Pada *Quasi Non Profit Organization***



Sumber : Mahsun, 2009

Bastian (2010) mengemukakan beberapa jenis organisasi sektor publik di Indonesia, yaitu organisasi pemerintah pusat, organisasi pemerintah daerah, organisasi partai politik, organisasi LSM, organisasi yayasan, organisasi pendidikan seperti sekolah, organisasi kesehatan seperti puskesmas dan rumah sakit, dan organisasi tempat peribatan seperti masjid, gereja, vihara dan pura.

Bastian (2010) menyatakan bahwa organisasi sektor publik bertujuan memenuhi kesejahteraan masyarakat, sedangkan tujuan organisasi sektor swasta adalah mencari keuntungan.

Penilaian organisasi sektor publik tidak hanya dapat diukur dalam nilai ekonomis saja, namun juga dari pelayanan kepada masyarakat. Pengukuran kinerja pada organisasi sektor publik harus bersifat komprehensif dan menggambarkan pencapaian hasil dari banyak unsur. Pengukuran kinerja yang

baik tidak hanya mengukur unsur keuangan saja namun juga unsur non keuangan. Pengukuran kinerja dari unsur keuangan terkadang dicapai dengan mengorbankan kepentingan jangka panjang.

### 2.2.5 Definisi Desa

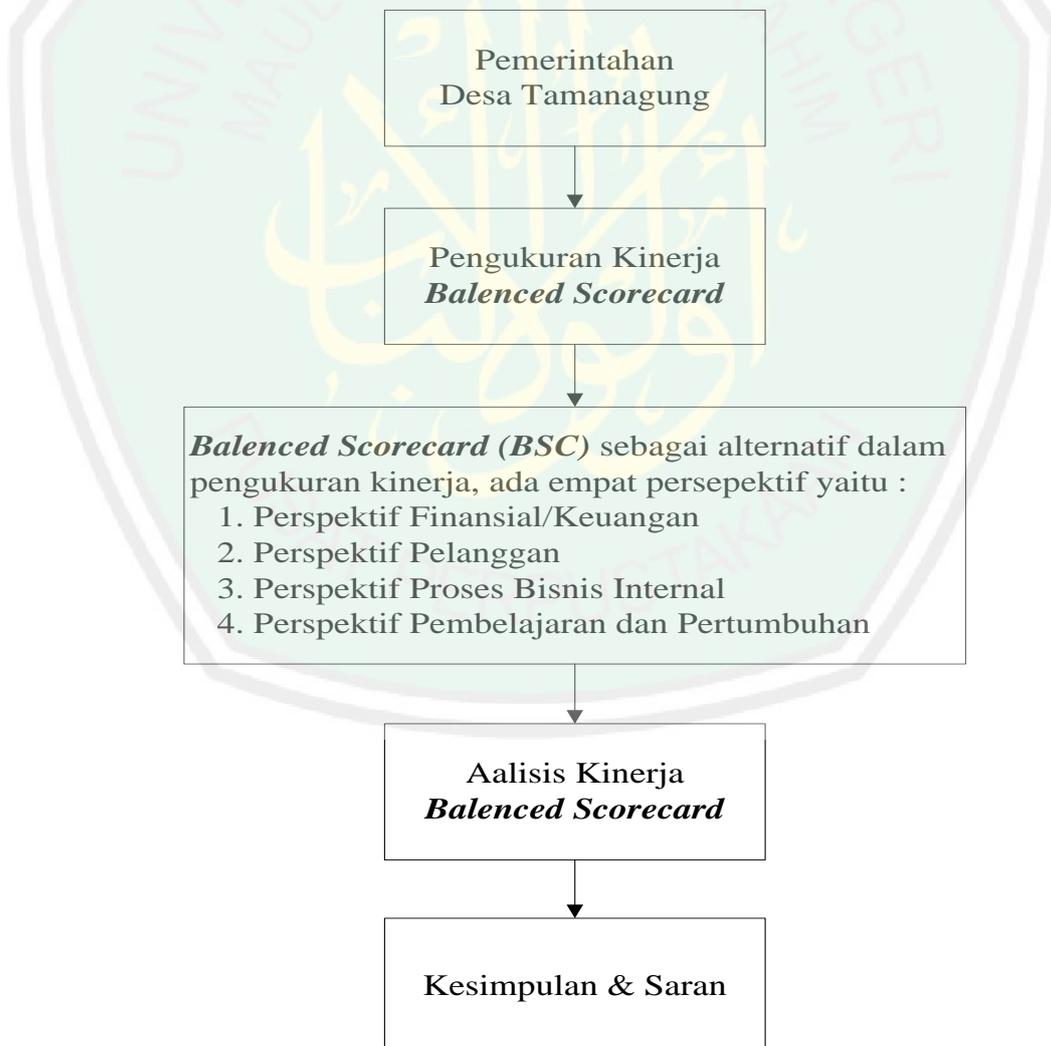
Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 1, Desa adalah Desa dan Desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal-usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah Pasal 1, Desa adalah Desa dan adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut , adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

### 2.3 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir menurut Miles dan Humberman (dalam Tresiana, 2013) merupakan suatu kerangka konseptual yang menjelaskan, baik dalam bentuk naratif maupun grafik dengan dimensi utama yang akan diteliti, yakni meliputi faktor dan variabel kunci, serta hubungan diantara faktor. Secara jelas kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dilihat dalam gambar sebagai berikut ini:

**Gambar 2.3**  
**Kerangka Berpikir**



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Noor (2012) penelitian deskriptif kualitatif adalah sebuah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi saat sekarang. Menurut Nazir (2014) tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, factual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Sedangkan penelitian kualitatif menurut Moleong (dalam Herdiansyah, 2010) adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain sebagainya. Secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Dalam penelitian ini berusaha untuk menjawab pertanyaan “Bagaimana pengukuran kinerja dengan menggunakan *balanced scorecard* (BSC) pada *pure non profit organization* di Pemerintahan Desa Tamanagung, Kecamatan Cluring, Kabupaten Banyuwangi ?” dengan cara mendeskripsikan variable-variabel yang ada di dalam *balanced scorecard* yang dimulai dari reduksi data (pemilihan, pengumpulan, pengelompokan data), penyajian data (pengolahan dan penyajian),

dan penarikan kesimpulan (memberikan kesimpulan atas hasil analisis data dari beberapa perspektif *balanced scorecard*) sehingga akan diketahui gambaran mengenai pengukuran kinerja dengan menggunakan *balanced scorecard (BSC)* pada *pure non profit organization* di Pemerintahan Desa Tamanagung, Kecamatan Cluring, Kabupaten Banyuwangi.

### 3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi yang digunakan dalam penelitian pengukuran kinerja *balanced scorecard* pada *pure non profit organization* yang dipilih oleh peneliti berada di Pemerintahan Desa Tamanagung, Kecamatan Cluring, Kabupaten Banyuwangi.

Alasan dari peneliti mengambil lokasi di Desa Tamanagung, Kecamatan Cluring, Kabupaten Banyuwangi disebabkan objek yang digunakan dalam penelitian ini termasuk organisasi publik yang tergolong *pure non profit organization*. Penelitian ini dilakukan untuk mengukur kinerja Pemerintahan di Desa tersebut dengan menggunakan metode *balanced scorecard* yaitu dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan/masyarakat, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Selain itu Pemerintahan Desa dari beberapa tahun ini sangatlah menjadi sorotan pemerintah pusat dikarenakan adanya Undang-undang No 6 Tahun 2014 Tentang Desa dari situlah peneliti tertarik untuk mengukur kinerja Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi.

### 3.3 Subyek Penelitian

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah informan yang dapat memberikan informasi dan data yang dibutuhkan dalam penelitian. Subjek penelitian terdiri dari Kepala desa, sekretaris desa, bendahara desa, pegawai desa dan masyarakat.

### 3.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan dua jenis data adalah sebagai berikut ini:

1. Data Kuantitatif

Data Kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau bilangan, nilainya bisa berubah-ubah dan variatif. Sesuai dengan bentuknya, data kuantitatif pada penelitian ini berasal dari data keuangan Pemerintahan Desa Tamagung yang berupa Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (LRA APBDesa) Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Bamyuwangi Tahun Anggaran 2016

2. Data kualitatif

Data kualitatif merupakan data selain bilangan yang dinyatakan dalam bentuk kata-kata dan menjelaskan karakteristik atau sifat. Data kualitatif dalam penelitian ini berupa data hasil wawancara, analisis dokumen, diskusi terfokus, observasi dan jawaban kuesioner.

Sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini juga menggunakan dua sumber data yaitu sebagai berikut ini:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber utamanya. Menurut Anwar (2012) data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian sebagai informasi yang dicari. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini berupa hasil wawancara dan hasil kuesioner. Yang akan diwawancarai oleh peneliti berkaitan dengan penelitian ini adalah informan-informan yang sudah dipilih yaitu : Kepala desa, sekretaris desa, bendahara desa dan beberapa masyarakat.

2. Data Skunder

Data sekunder merupakan sumber tertulis dapat dibagi menjadi sumber buku dan majalah ilmiah, sumber dari arsip, dokumen pribadi dan dokumen resmi. Menurut Anwar (2012) data skunder adalah data yang diperoleh ewat pihak lain. Data skunder merupakan sumber data yang diperoleh secara tidak langsung (diperoleh dari catatan orang lain). Dalam penelitian ini data skunder yang digunakan adalah Peraturan Desa Tamanagung Tahun 2017 dan Laporan Realisasi Anggaran dan Belanja Desa (LRA APBDesa).

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang di digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan beberapa cara yaitu: observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi yang akan diuraikan sebagai berikut ini:

1. Observasi

Observasi atau pengamatan adalah sebuah kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indera dan pencatatan mengenai fenomena yang diteliti. Observasi bertujuan untuk mendapatkan data mengenai permasalahan untuk diperoleh pemahaman sebagai alat untuk pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya (Arikunto, 2010). Observasi digunakan untuk memperoleh data dengan cara melakukan pengamatan secara sistematis. Pengamatan langsung dilapangan dilakukan untuk mengetahui realisasi alokasi dana desa. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pengamatan secara langsung ke lokasi penelitian yaitu di Desa Tamanagung, Kecamatan Cluring, Kabupaten Banyuwangi.

2. Wawancara

Wawancara adalah sebuah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara (Bungin, 2005). Sedangkan menurut Moleong (dalam Herdiansyah 2010)

wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan yang dilakukan oleh dua belah pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mewawancarai informan yang sudah dipilih dengan mengajukan beberapa pertanyaan.

### 3. Kuesioner

Kuesioner adalah metode pengumpulan data dengan cara menggunakan daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk dijawab dan memberikan angket. Dalam penelitian ini kuesioner akan dibagikan kepada dua responden yaitu Karyawan (Pegawai) dan Pelanggan (Masyarakat) Desa Tamanagung.

### 4. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan mencari data mengenai variabel yang berupa catatan, dokumen, notulen cepat atau wawancara, agenda, dan lain sebagainya. Metode ini merupakan metode yang dilakukan secara sistematis dan digunakan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan objek penelitian (Arikunto, 2006). Sedangkan menurut Soehartono (2004) Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang ditujukan kepada subyek penelitian. Dokumentasi dalam penelitian ini lebih fokus pada pengumpulan dokumentasi pendukung data-data penelitian yang dibutuhkan semisal Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan

Belanja Desa, serta data yang mencakup variable dalam *Balanced Scorecard*.

### 3.6 Analisis Data

Analisis data merupakan tahap pertengahan dari serangkaian tahap dalam sebuah penelitian yang mempunyai fungsi yang sangat penting. Hasil penelitian yang dihasilkan harus melalui proses analisis data terlebih dahulu agar dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya. Agar mendapatkan hasil penelitian yang sah dapat dipertanggungjawabkan. Peneliti dalam penelitian ini menggunakan metode analisis data kualitatif yang bersifat deskriptif yaitu salah satu jenis penelitian yang tujuannya untuk menyajikan gambaran lengkap mengenai suatu fenomena atau kenyataan dengan jalan mendeskripsikan sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah dan unit yang akan diteliti.

Pengukuran variabel dalam *balanced scorecard* yang terdiri dari empat perspektif. Adapun indikator yang digunakan oleh peneliti dalam mengukur kinerja Pemerintahan Desa Tamanagung, Kecamatan Cluring, Kabupaten Banyuwangi adalah dengan menggunakan metode *balanced scorecard*.

Indikator pengukuran kinerja *balanced scorecard* pada Pemerintahan Desa Tamanagung sebagai berikut ini :

**Tabel 3.1**  
**Indikator Pengukuran Kinerja *Balanced Scorecard***

Perspektif	Indikator Pengukuran Kinerja	Sumber
Keuangan	<i>Value for Money</i>	Mahsun (2006)
Pelanggan/Masyarakat	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	KEP/25/M.PAN/2/2004
Proses Internal Bisnis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarana dan Prasarana</li> <li>• Proses oprasional</li> </ul>	Mahmudi (2010)
Pembelajaran dan Pertumbuhan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kapabilitas Pegawai</li> <li>• Kapabilitas system informasi</li> <li>• Motivasi, pemberdayaan dan selarasan</li> </ul>	Kaplan dan Norton (2000)

Pengelolaan data yang digunakan untuk mengukur kinerja masing-masing perspektif yaitu:

1. Perspektif Keuangan

Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tamanagung Kecamatan Cluring tahun anggaran 2016 dianalisis menggunakan Analisis *Value for Money* :

a. Ekonomis

Ekonomis menyangkut biaya yang digunakan untuk memperoleh input. Hal ini menunjukkan bahwa bagaimana cara Pemerintahan Desa Tamanagung dalam meminimalkan biaya yang dikeluarkan.

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

Kriteria ekonomis menurut Mahsun (2006) adalah sebagai berikut:

4. Jika diperoleh nilai kurang dari 100% ( $x < 100\%$ ) berarti ekonomis
5. Jika diperoleh nilai sama dengan 100% ( $x = 100\%$ ) berarti ekonomis berimbang.
6. Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ( $x > 100\%$ ) berarti tidak ekonomis.

b. Rasio Efektivitas

Rasio efektifitas yaitu rasio yang menggambarkan berhasil atau tidaknya institusi dalam mencapai tujuannya dengan cara membandingkan realisasi anggaran desa dengan target anggaran desa yang ditetapkan.

$$Efektivitas = \frac{Realisasi\ Pendapatan}{Anggaran\ Pendapatan} \times 100\%$$

Kriteria efektivitas menurut Mahsun (2006) adalah sebagai berikut:

4. Jika diperoleh nilai kurang dari 100% ( $x < 100\%$ ) berarti tidak efektif.
5. Jika diperoleh nilai sama dengan 100% ( $x = 100\%$ ) berarti efektivitas berimbang.
6. Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ( $x > 100\%$ ) berarti efektif.

c. Rasio Efisiensi

Rasio efisiensi adalah rasio yang menggambarkan perbandingan antara besarnya belanja yang dikeluarkan untuk memperoleh pendapatan terhadap realisasi pendapatan.

$$Efisiensi = \frac{Realisasi\ belanja\ anggaran}{Relisasi\ Pendapatan\ Anggaran} \times 100\%$$

Kriteria efisiensi menurut Mahsun (2006) adalah sebagai berikut:

4. Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ( $x < 100\%$ ) berarti efisien.
5. Jika diperoleh nilai sama dengan 100% ( $\% = 100\%$ ) berarti efisiensi berimbang.
6. Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ( $x > 100\%$ ) berarti tidak efisiensi.

2. Perspektif Pelanggan (Masyarakat)

Karena di *pure non profit* tidak ada pelanggan maka peneliti mengasumsikan pelanggan menjadi masyarakat. Indikator dalam penilaian ini dilihat dari Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap pelayanan yang ada pada Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi. Perhitungan Indeks kepuasan masyarakat (IKM) diatur pada Keputusan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Tahun 2004 dan dapat dilihat pada Tabel 3.2.

**Tabel 3.2**  
**Jawaban, Persepsi, Nilai**

Jawaban	Persepsi	Nilai
TB	Tidak Baik	1
KB	Kurang Baik	2
B	Baik	3
SB	Sangat Baik	4

Dalam mengukur kinerja perspektif masyarakat peneliti akan menyebar kuisioner kepada masyarakat Desa Tamanagung. Menurut Keputusan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Tahun 2004 jumlah responden ditetapkan sebanyak 150 orang. Jumlah responden tersebut akan disebar ke empat dusun yang ada di Desa Tamanagung meliputi Dusun Kerajan 39 orang, Dusun Sumberwaru 39 orang, Dusun Sumberjeruk 36 orang, dan Dusun Sagad 36 Orang. Setelah semua jawaban kuisioner terpenuhi maka langkah yang dilakukan dalam mengolah data kuisioner adalah sebagai berikut :

- a. Mengumpulkan 150 kuisioner yang telah terjawab dan meng-input data kuisioner pada Ms. Excel dengan format sebagai berikut :

Gambar 3.1

**Format Pengolahan Data Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)**

Jenis Pelayanan :

Jumlah Responden :

Keterangan	Unsur Ke-													
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9	U10	U11	U12	U13	U14
1														
2														
Dst														
Jumlah Nilai Per Unsur														
Nilai Rata-Rata Per Unsur														
Nilai Rata-Rata Tertimbang Per Unsur														
<b>Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)</b>														

Sumber : KEP/25/M.PAN/2/2004

- b. Ketika sudah selesai meng-input nilai kuisioner, Langkah selanjutnya menjumlah nilai masing – masing unsur.
- c. Nilai rata – rata per unsur diperoleh dari jumlah nilai per unsur dibagi jumlah kuisioner yang terisi
- d. Nilai rata – rata tertimbang perunsur diperoleh dari nilai rata – rata per unsur dikali 0,071.
- e. Nilai indeks kepuasan masyarakat diperoleh dari jumlah nilai rata – rata tertimbang dikalikan 25. Nilai 25 merupakan nilai dasar interpretasi IKM.
- f. Setelah mengetahui nilai indeks kepuasan masyarakat maka dapat diketahui kreteria penilaian kualitas pelayanan seperti pada Tabel 3.3

Tabel 3.3

<b>Kreteria Penilaian Kinerja Pelayanan</b>		
<b>Nilai Interval Konversi IKM</b>	<b>Mutu Pelayanan</b>	<b>Kinerja Pelayanan</b>
25,00 - 43,75	D	Tidak Baik
43,76 - 62,50	C	Kurang Baik
62,51 - 81,25	B	Baik
81,26- 100	A	Sangat Baik

*Sumber : KEP/25/M.PAN/2/2004*

Pengolahan data Indeks Kepuasa Masyarakat (IKM) dapat memberikan jawaban mengenai kepuasan masyarakat Desa Tamanagung terhadap pelayanan yang diberikan oleh Pemerintahan Desa Tamanagung.

### 3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Analisis ini digunakan dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku secara umum atau generalisasi (Sugiyono, 2010). Untuk mengukur perspektif ini menggunakan indikator, sebagai berikut :

- a. Sarana dan prasarana adalah variabel yang menggambar kondisi sarana dan prasarana dalam mendukung kegiatan internal.
- b. Proses operasional adalah mengetahui tingkat kemampuan pegawai dalam menjalankan proses operasional sesuai standar yang ditetapkan.

### 4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Untuk mengukur perspektif ini menggunakan indikator, sebagai berikut:

- a. Kapabilitas pegawai merupakan gambaran prakondisi meningkatnya produktivitas, daya tanggap, mutu dan layanan pelanggan. Produktivitas diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk memperoleh hasil yang optimal dalam rangka pelaksanaan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta pencapaian hasil kerja yang telah ditentukan.

**Tabel 3.4**  
**Indikator Kapabilitas Pegawai**

No	Daftar Pernyataan
1	Saya dapat menguasai tugas dan tanggung jawab dalam berkerja
2	Saya dapat menjalankan alat (komputer) dalam melakukan pekerjaan
3	Saya selalu datang tepat waktu saat bekerja sesuai dengan jadwal yang ditentukan

b. Kapabilitas Sistem Informasi

untuk mencapai tujuan perusahaan maka keahlian pekerja saja tidak cukup tetapi masih diperlukanlah system informasi yang terbaik yaitu informasi yang tepat waktu, cepat dan akurat sebagai umpan balik.

**Tabel 3.5**  
**Indikator Kapabilitas Sistem Informasi**

No	Daftar Pernyataan
4	Saya merasa puas dengan peralatan yang disediakan kantor Desa Tamanagung dalam menunjang kinerja petugas desa
5	Saya merasa puas dengan fasilitas yang disediakan kantor Desa Tamanagung dalam menunjang kinerja petugas desa
6	Saya merasa puas dengan sistem informasi yang ada kantor Desa Tamanagung dalam menunjang kinerja petugas desa

c. Motivasi, pemberdayaan dan keselarasan individu,

motivasi bagi pegawai sangatlah penting dilakukan karena akan meningkatkan semangat kerja dalam suatu organisasi.

**Tabel 3.6**  
**Indikator Motivasi, Pemberdayaan dan Keselarasan Individu**

No	Daftar Pernyataan
7	Saya merasa fasilitas di tempat kerja selama ini sudah nyaman
8	Saya menerima pelatihan pengetahuan dalam bidang saya dan bisa menerapkannya dalam bertugas
9	Saya memiliki keleluasaan dalam hal berpendapat

Dalam mengukur kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan peneliti akan memberikan kuisioner kepada responden yaitu petugas desa dengan perhitungan Indeks Kepuasan Karyawan (IKK). Responden atau petugas desa memberikan penilaian pada kuisioner yang telah disebar sesuai tingkat kepuasan yang dirasakan masing – masing petugas desa. Setelah diketahui hasil penilaian dari masing – masing indikator selanjutnya menentukan intervalnya.

Menurut Sugiyono (dalam Palinggapo 2015) cara menghitung interval dirumuskan sebagai berikut :

$$\text{IK Maks} = R \times \text{PP} \times \text{EX Maks}$$

$$\text{IK Min} = R \times \text{PP} \times \text{EX Min}$$

$$\text{Interval} = \text{IK Maks} - \text{IK Min}$$

Dimana :

R = Banyak pertanyaan

PP = Jumlah Responden

EX Maks = Skor maksimal yang diberikan

EX Min = Skor minimal yang diberikan

### 3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas adalah uji untuk mengukur tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Uji validitas menjadi penting karena untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel.

Prosedur pengujian validitas instrumen dilakukan dengan cara mengkorelasikan setiap skor item dengan skor total menggunakan teknik *Korelasi Pearson (Product Moment)*. Menghitung korelasi antara setiap skor item dengan skor total dengan rumus korelasi product moment yang rumusnya sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xy) - \sum x \sum y}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Kriteria pengujian menyatakan apabila koefisien korelasi ( $r$ )  $\geq$  korelasi table ( $r_{\text{tabel}}$ ) berarti item angket dinyatakan valid atau mampu mengukur variabel yang diukurnya, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data (Arikunto, 2006).

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Gambaran Umum Penelitian

##### 4.1.1 Sejarah Desa Tamanagung

Pada sekitar tahun 1968 di Kecamatan Cluring berdirilah Desa baru yang terdiri dari 4 Dusun, yakni Dusun Tamanagung, Dusun Sumberwaru, yang merupakan pecahan dari Desa Cluring Kecamatan Cluring, sedangkan 2 Dusun yang lain adalah Dusun Sumberjeruk dan Dusun Sagad, Pecahan dari Desa Sraten Kecamatan Cluring.

Dusun-dusun tersebut digabungkan menjadi satu dengan dasar Penggabungan Dusun-Dusun tersebut maka berkumpul semua perangkat Dusun dan Toko Masyarakat Dusun tersebut untuk berembug dalam acara memberi Nama Desa baru yang sehingga terbentuklah Desa Tamanagung, yang selanjutnya Dusun Tamanagung diganti nama menjadi Dusun Krajan.

Setelah bersepakat maka diajukan nama Desa tersebut lewat hasil Lembaga Musyawarah Desa (LMD) ke Pemerintahan Kabupaten Dati II Banyuwangi yang pada waktu itu Bupati Banyuwangi di jabat oleh Joko Supa'at Slamet dan atas dasar pengajuan tersebut disetujui oleh Bupati, maka resmiah menjadi Desa Tamanagung, Kecamatan Cluring, Kabupaten Dati II Banyuwangi. Sedangkan Kepala Desanya masih Kosong dan diangkatlah Kamituo Krajan Bapak Soekirno guna menjabat Pj. Kepala Desa Tamanagung dari Tahun 1968 sampai dengan

Tahun 1972. Pada Tahun 1972 diadakan pemilihan Kepala Desa Tamanagung yang dimenangkan oleh Soekirno sampai dengan tahun 1974.

Secara administratif Desa Tamanagung masuk Kecamatan Cluring, dengan batas-batas sebagai berikut :

1. Batas-batas Desa Tamanagung
  - a. Sebelah Utara berbatasan dengan Desa Sumbersari dan Desa Kepundangan Kecamatan Srono
  - b. Sebelah Timur berbatasan dengan Desa Sraten Kecamatan Cluring
  - c. Sebelah Selatan berbatasan dengan Desa Cluring Kecamatan Cluring
  - d. Sebelah Barat berbatasan dengan Desa Wringinrejo Kecamatan Gambiran dan Desa Kembiritan Kecamatan Genteng
2. Desa Tamanagung terdiri dari 4 Dusun, 23 RW dan 60 RT diantaranya :
  - a. Dusun Krajan mempunyai 11 RW dan 23 RT
  - b. Dusun Sumberwaru mempunyai 6 RW dan 17 RT
  - c. Dusun Sumberjeruk mempunyai 3 RW dan 9 RT
  - d. Dusun Sagad mempunyai 3 RW dan 11 RT

#### 4.1.2 Visi & Misi Desa Tamanagug

##### A. Visi

Penetapan visi merupakan suatu langkah penting dalam perkembangan suatu organisasi di masa depan. Oleh karenanya visi organisasi harus dinamis dan jika perlu vis dapat diubah disesuaikan serta disempurnakan.

Untuk keberhasilan tugas dan fungsi yang diemban oleh Pemerintahan Desa Tamanagung mempunyai visi “Mewujudkan Akuntabilitas Penyelenggaraan Pemerintahan, Pembangunan, Dan Pembinaan Kemasyarakatan di Desa Tamanagung”.

Visi tersebut dapat dijelaskan bahwa tercapainya dan terwujudnya akuntabilitas penyelenggaraan pemerintah, pembangunan, dan pembinaan kemasyarakatan merupakan tolak ukur capaian kinerja pemerintahan desa sehingga dapat dirumuskan dan dilaksanakan dengan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, meningkatkan partisipasi aktif masyarakat, meningkatkan kinerja penyelenggaraan pemerintahan tingkat desa, sehingga menjadi tanggung jawab kita bersama untuk mewujudkannya.

#### **B. Misi**

Untuk melaksanakan visi yang telah ditetapkan, maka diperlukan misi yang jelas. Karena misi adalah suatu yang harus dilaksanakan oleh organisasi sesuai dengan visi yang telah ditetapkan agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik.

Misi Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi merupakan suatu penjabaran dan implementasi dari visi yang telah ditetapkan, antara lain:

- a. Peningkatan Pelayanan kepada masyarakat secara menyeluruh,
- b. Peningkatan Partisipasi aktif masyarakat
- c. Meningkatkan kinerja aparat Pemerintahan Desa.

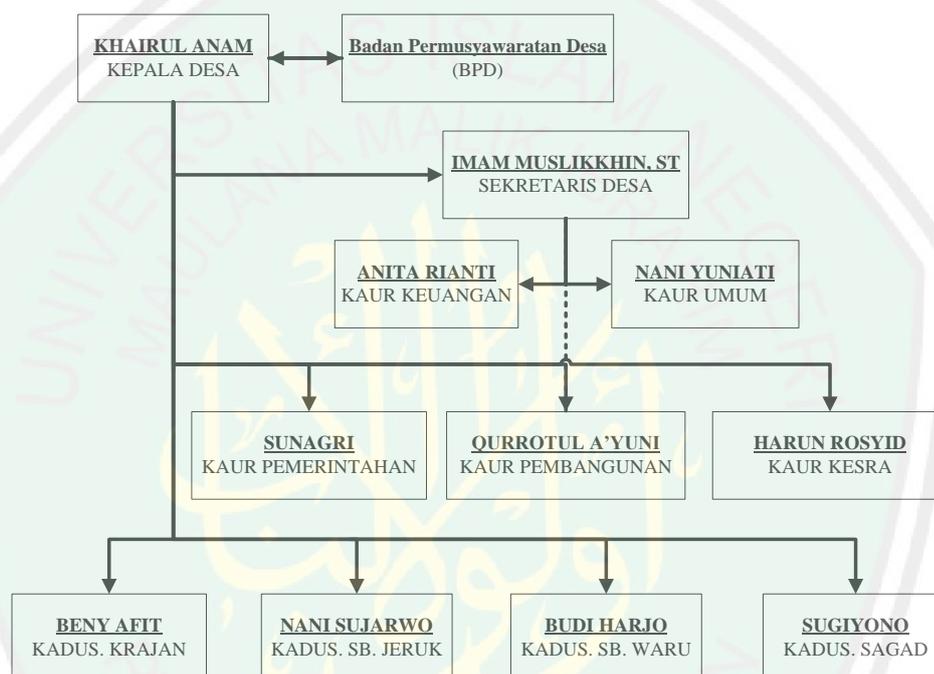
Berdasarkan uraian tugas, maka tujuan yang merupakan penjabaran visi dan misi yang ditetapkan Pemerintahan Desa Tamanagung adalah keadaan yang ingin dicapai dalam kurung waktu 5 (lima) tahun ke depan adalah sebagai berikut :

1. Peningkatan kualitas pelayanan, standar pelayanan, dan cakupan pelayanan kepada masyarakat secara menyeluruh. Dengan meningkatkan ketersediaan infrastruktur pedesaan meliputi pemerataan, kesehatan, pendidikan, perekonomian, pemerintahan.
2. Peningkatan angka partisipasi masyarakat dalam mensukseskan program-program pembangunan yang telah direncanakan dan ditetapkan dengan tetap mengedepankan azas pemberdayaan serta kemandirian.
3. Peningkatkan kualitas dan kuantitas SDM aparat pelayanan serta kesejahteraan (dalam hal ini aparat pemerintahan desa) sehingga diharapkan mampu mengedepankan prinsip pengabdian.

### 4.1.3 Struktur Organisasi Desa Tamanagung

Adapun struktur organisasi Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring adalah sebagai berikut :

**Gambar 4.1**  
**Struktur Pemerintahan Desa Tamanagung**



### 4.1.4 Gambaran Umum Pelayanan Desa Tamanagung

Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundangundangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Pelayanan yang terdapat di Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi ada 2 (dua) yaitu :

1. Pelayanan administrasi yang terdapat di Desa Tamanagung berupa pelayanan umum dan pelayanan penduduk misalnya : Pembuatan akte kelahiran, Izin mendirikan bangunan, Izin usaha, Sertifikat tanah, Kartu keluarga, Surat keterangan pindah, Surat keterangan SKCK, Surat keterangan tidak mampu.
2. Pelayanan non administrasi terdapat pelayanan secara fisik dan non fisik. Pelayanan fisik berupa pembangunan infrastruktur desa, pengadaan dan penyaluran barang. Pelayanan non fisik berupa pelayanan dalam bentuk pelatihan, penyediaan jasa dan pemberdayaan masyarakat.

#### **4.1.5 Data Laporan Anggaran Pendapatan Belanja Desa (APBDesa) Dan Realisasi (APBDesa)**

Dalam penelitian ini peneliti mengambil data Laporan Anggaran Pendapatan Belanja Desa (APBDesa) dan Realisasi (APBDesa) tahun anggaran 2016 pada Pemerintah Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi.

Data Laporan Anggaran Pendapatan Belanja Desa (APBDesa) dan Realisasi Anggaran Pendapatan Belanja Desa (RAPBDesa) Pemerintah Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi yang sudah diolah oleh peneliti sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Anggaran Pendapatan Belanja Desa (APBDesa) & Realisasi (APBDesa)**  
**Pemerintahan Desa Tamanagung Tahun 2016**

No	Uraian	Jumlah Anggaran	Jumlah Realisasi	Lebih / Kurang	KET (%)
1	2	3	4	5	6
1	Pendapatan Desa	Rp 1,625,792,500	Rp 1,606,526,700	(Rp 19,265,800)	98,81
2	Belanja Desa	Rp 1,629,642,500	Rp 1,589,104,700	Rp 40,537,800	97,51
3	Pembiayaan	Rp 3,850,000	Rp 3,850,000	Rp -	100

(Sumber : Desa Tamanagung, 2016, Diolah, Lampiran 1)

#### 4.1.6 Deskripsi Data Kuisisioner

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi pada tanggal 10 April sampai tanggal 24 April 2017. Responden penelitian ini ada dua responden yaitu petugas desa dan masyarakat.

Penyebaran kuisisioner dilakukan dengan cara memberikan langsung kepada responden. Untuk petugas desa sebanyak 11 orang yang terdiri dari 8 orang laki-laki dan 3 orang perempuan.

Sedangkan kuisisioner untuk masyarakat menurut keputusan menteri pendayagunaan aparatur negara tentang pedoman umum penyusunan indeks kepuasan masyarakat jumlah responden yang ditetapkan sebanyak 150 orang.

Kuisisioner indeks kepuasan masyarakat tersebut disebar ke empat dusun yang ada di Desa Tamanagung sebagai berikut :

**Tabel 4.2**  
**Jumlah Responden**

No	Dusun	Jumlah Penduduk	Jumlah Responden
1	Krajan	2.915	39
2	Sumberwaru	2.419	39
3	Sumberjeruk	1.432	36
4	Sagad	1.472	36
<b>Total</b>		<b>8.238</b>	<b>150</b>

(Sumber : Desa Tamanagung, 2016, Diolah.)

Dari 150 responden dikelompokkan berdasarkan umur, jenis kelamin, Pendidikan terakhir, dan pekerjaan sebagai berikut :

a. Umur

Responden yang dikelompokkan berdasarkan umur dapat dilihat pada Tabel 4.3 sebagai berikut :

**Tabel 4.3**  
**Responden Berdasarkan Umur**

Umur	Jumlah Responden	Presentase
17 - 26 Tahun	24	16%
26 - 35 Tahun	36	24%
36 - 45 Tahun	43	29%
46 - 55 Tahun	39	26%
> 56 Tahun	8	5%
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data primer, Diolah (2017)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa jumlah responden sebanyak 150 orang, Dimana jumlah responden yang berumur 17 – 26 tahun berjumlah 24 orang atau 16%, 26 – 35 tahun berjumlah 36 orang atau 24%, 36 – 45 tahun berjumlah 43 orang atau 29%, 46 – 55 tahun berjumlah 39 orang atau 26%, untuk umur 56 tahun ke atas berjumlah 8 orang atau 5%.

b. Jenis Kelamin

Responden yang dikelompokan berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.4 sebagai berikut :

**Tabel 4.4**  
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Umur	Jumlah Responden	Presentase
Laki – Laki	97	65%
Perempuan	53	35%
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Data primer, Diolah (2017)*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa jumlah responden sebanyak 150 orang, Dimana jumlah responden laki – laki sebesar 97 orang sedangkan jumlah responden perempuan sebesar 53 orang. Dilihat dari presentase responden laki – laki sebesar 65 % untuk wanita 35 %.

c. Pendidikan Terakhir

Responden yang dikelompokan berdasarkan Pendidikan terakhir dapat dilihat pada Tabel 4.5 sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
**Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Umur	Jumlah Responden	Presentase
< SD	4	3%
SMP	20	13%
SMA/SMK	82	55%
Diploma	16	11%
> S1	28	19%
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Data primer, Diolah (2017)*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa jumlah responden sebanyak 150 orang, Dimana jumlah responden yang Pendidikan terakhirnya < SD sebanyak 4 orang atau 3%, SMP berjumlah 20 orang atau 13%, SMA/SMK berjumlah 82 orang atau 55%, Diploma berjumlah 16 orang atau 11%, untuk S1> berjumlah 28 orang atau 19%.

d. Pekerjaan

Responden yang dikelompokan berdasarkan pekerjaan dapat dilihat pada Tabel 4.6 sebagai berikut :

**Tabel 4.6**  
**Responden Berdasarkan Pekerjaan**

<b>Umur</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
PNS/TNI/POLRI	34	23%
Pegawai Swasta	24	16%
Wirausaha	32	21%
Petani/Buruh	41	27%
Pelajar/Mahasiswa	14	9%
Lainnya	5	3%
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Data primer, Diolah (2017)*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa jumlah responden sebanyak 150 orang, Dimana jumlah responden yang Pekerjaannya sebagai PNS/TNI/POLRI sebanyak 34 orang atau 23%, Pegawai Swasta berjumlah 24 orang atau 16%, Wirausaha berjumlah 32 orang atau 21%, Petani/Buruh berjumlah 41 orang atau 27%, Pelajar/Mahasiswa berjumlah 14 orang atau 9%, Untuk pekerjaan lainnya jumlah responden sebanyak 5 orang atau 3%.

#### **4.1.7 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Pada penelitian ini penulis melakukan uji validitas dan reliabilitas. Pengujian ini dimaksudkan untuk mengukur tingkat ketepatan dan kehandalan angket sebagai alat pengumpul data. Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan cara mengkorelasikan setiap skor item dengan skor total menggunakan teknik *Korelasi Pearson (Product Moment)*. Kriteria pengujian menyatakan apabila koefisien korelasi ( $r_{iT}$ )  $\geq$  korelasi table ( $r_{tabel}$ ) berarti item angket dinyatakan valid atau

mampu mengukur variabel yang diukurnya, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data.

Pengujian reliabilitas instrumen dimaksudkan untuk mengetahui kehandalan dan konsistensi instrumen penelitian sebagai alat untuk mengukur variabel yang diukurnya. Pengujian reliabilitas menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*. Kriteria pengujian menyatakan apabila koefisien *Cronbach's Alpha*  $\geq 0.6$  berarti item angket dinyatakan reliabel atau konsisten dalam mengukur variabel yang diukurnya.

Adapun hasil uji validitas dan reliabilitas angket penelitian untuk perspektif pelanggan dan perspektif pertumbuhan & pembelajaran, sebagai berikut :

#### 1. **Perspektif Pelanggan**

- **Uji Validitas**

Berdasarkan lampiran 8 hasil pengujian validitas instrumen penelitian untuk perspektif pelanggan diketahui bahwa semua nilai koefisien korelasi setiap item dengan skor total ( $r_{iT}$ )  $>$  nilai korelasi tabel ( $r_{tabel} = 0.361$ ). Dengan demikian semua item dari angket tersebut dinyatakan valid atau mampu mengukur variabel tersebut, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini.

- **Uji Reliabilitas**

Berdasarkan lampiran 8 hasil pengujian reliabilitas instrumen penelitian untuk perspektif pelanggan diketahui bahwa semua variabel menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0.6$ . Dengan demikian item yang mengukur variabel-variabel tersebut dinyatakan reliabel atau

konsisten dalam mengukur variabel tersebut, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini.

## 2. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

- **Uji Validitas**

Berdasarkan lampiran 8 ringkasan hasil pengujian validitas instrumen penelitian untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran diketahui bahwa semua nilai koefisien korelasi setiap item dengan skor total ( $r_{IT}$ ) > nilai korelasi tabel ( $r_{tabel} = 0.361$ ). Dengan demikian semua item dari angket tersebut dinyatakan valid atau mampu mengukur variabel tersebut, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini.

- **Uji Reliabilitas**

Berdasarkan lampiran 8 hasil pengujian reliabilitas instrumen penelitian untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran diketahui bahwa semua variabel menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha* > 0.6. Dengan demikian item yang mengukur variabel-variabel tersebut dinyatakan reliabel atau konsisten dalam mengukur variabel tersebut, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini.

Dari hasil uji validitas dan reliabilitas diatas, dapat disimpulkan bahwa intrumen penelitian untuk perspektif pelanggan dan perspektif pertumbuhan & pembelajaran yang digunakan penulis berupa kuesioner dinyatakan **valid** dan **reliabel**.

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Perspektif Keuangan

Dalam mengukur perspektif keuangan dalam penelitian ini di ukur dengan menggunakan metode *value for money* yang terdiri dari tiga indikasi yaitu :

d. Rasio Ekonomis

Kegiatan operasional suatu organisasi dikatakan ekonomis jika mampu menghilangkan atau mengurangi munculnya biaya-biaya yang tidak perlu. Semakin kecil nilai rasio ekonomis, maka semakin baik kinerja Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi dalam penggunaan dana anggaran belanja yang telah ditetapkan.

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

Ketentuan menurut Mahsun (2006) adalah sebagai berikut :

7. Jika diperoleh nilai kurang dari 100% ( $x < 100\%$ ) berarti ekonomis
8. Jika diperoleh nilai sama dengan 100% ( $x = 100\%$ ) berarti ekonomis berimbang.
9. Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ( $x > 100\%$ ) berarti tidak ekonomis.

Perhitungan rasio ekonomis untuk Pemerintahan Desa Tamanagung yang diambil dari Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Belanja Desa (LRA APBDesa) Tahun 2016 adalah :

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

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2016} &= \frac{\text{Rp. 1.589.104.700}}{\text{Rp. 1.629.642.500}} \times 100\% \\ &= 97,51\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan rasio ekonomi diatas pada Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi menunjukkan hasil perhitungan 97,51%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi dikategorikan ekonomis karena hasil perhitungan kurang dari 100%.

e. Rasio Efektifitas

Rasio efektifitas menggambarkan kemampuan pemerintah daerah dalam merealisasikan PAD yang direncanakan dibandingkan dengan target yang ditetapkan berdasarkan potensi riil daerah. Semakin tinggi rasio efektifitas, maka semakin baik kinerja pemerintah daerah.

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

Ketentuan menurut Mahsun (2006) adalah sebagai berikut :

1. Jika diperoleh nilai kurang dari 100% ( $x < 100\%$ ) berarti tidak efektif
2. Jika diperoleh nilai sama dengan 100% ( $x = 100\%$ ) berarti efektifitas berimbang.
3. Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ( $x > 100\%$ ) berarti efektif.

Perhitungan rasio efektifitas untuk Pemerintahan Desa Tamanagung yang diambil dari Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Belanja Desa (LRA APBDesa) Tahun 2016 adalah :

$$\begin{aligned} \text{Rasio Efektifitas} &= \frac{\text{Realisasi Pendapatan}}{\text{Anggaran Pendapatan}} \times 100\% \\ \text{Tahun 2016} &= \frac{\text{Rp. 1.606.526.700}}{\text{Rp. 1.625.792.500}} \times 100\% \\ &= 98,81\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan rasio efektifitas diatas pada Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi menunjukkan hasil perhitungan 98,81%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi dikategorikan tidak efektif karena hasil perhitungan kurang dari 100%.

f. Rasio Efisiensi

Rasio Efisiensi Keuangan Daerah (REKD) menggambarkan perbandingan antara besarnya biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh pendapatan dengan realisasi pendapatan yang diterima. Rumus yang digunakan untuk menghitung rasio ini adalah :

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

Ketentuan menurut Mahsun (2006) adalah sebagai berikut :

1. Jika diperoleh nilai kurang dari 100% ( $x < 100\%$ ) berarti efisiensi
2. Jika diperoleh nilai sama dengan 100% ( $x = 100\%$ ) berarti efisiensi berimbang.
3. Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ( $x > 100\%$ ) berarti tidak efisiensi.

Perhitungan rasio efisiensi untuk Pemerintahan Desa Tamanagung yang diambil dari Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Belanja Desa (LRA APBDesa) Tahun 2016 adalah :

$$\begin{aligned} \text{Rasio Efisiensi} &= \frac{\text{Realisasi Pengeluaran}}{\text{Realisasi Pendapatan}} \times 100\% \\ \text{Tahun 2016} &= \frac{\text{Rp. 1.589.104.700}}{\text{Rp. 1.606.526.700}} \times 100\% \\ &= 98,91\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan rasio efisiensi diatas pada Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi menunjukkan hasil perhitungan 98,91%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi dikategorikan efisiensi karena hasil perhitungan kurang dari 100%.

Dari hasil analisis diatas pada perspektif keuangan dapat disimpulkan sebagai berikut :

**Tabel 4.7**  
**Kesimpulan Perspektif Keuangan**

Keterangan	Hasil
Rasio Ekonomis	Ekonomis
Rasio Efektifitas	Tidak Efektifitas
Rasio Efisiensi	Efisiensi

#### 4.2.2 Perspektif Pelanggan

Dalam mengukur perspektif pelanggan peneliti menggunakan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang telah diatur dalam Keputusan Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara Tahun 2004. Berdasarkan hasil pengolahan data Indeks Kepuasan Masyarakat Desa Tamanagung terhadap 2 (dua) jenis pelayanan bisa dilihat pada Tabel 4.6 sebagai berikut :

**Tabel 4.8**  
**Data Indeks Kepuasan Masyarakat**

NO	Jumlah Responden	Jenis Pelayanan	Nilai Rata - Rata Tertimbang	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	Keterangan
1	150	Pelayanan Administratif	2.94	73.50	Puas
2	150	Pelayanan Non Administratif	2.87	71.75	Puas

*Sumber : Data primer, 2017, Diolah, Lampiran 2.*

## 1. Pelayanan Administratif

Berdasarkan pengolahan data Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada pelayanan administratif dengan jumlah responden sebanyak 150 responden yang diukur dengan memperhatikan 14 indeks yaitu : Prosedur pelayanan, Persyaratan pelayanan, Kejelasan petugas pelayanan, Kedisiplinan petugas pelayanan, Tanggung jawab petugas pelayanan, Kemampuan petugas pelayanan, Kecepatan pelayanan, Keadilan mendapatkan pelayanan, Kesopanan dan keramahan petugas, Kewajaran biaya pelayanan, Kepastian biaya pelayanan, Kepastian jadwal pelayanan, Kenyamanan lingkungan, dan Keamanan Pelayanan. Menunjukkan jumlah nilai rata-rata tertimbang per unsur sebesar 2,94. Jumlah tersebut jika dikalikan dengan konversi Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yaitu 25 maka akan diperoleh hasil IKM sebesar 73,50. Nilai 73,50 berada pada interval 62,51 – 81,25 yang menunjukkan nilai mutu B (Baik). Nilai mutu B (Baik) juga menunjukkan masyarakat Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi merasa puas dalam memberikan pelayanan administrative diantaranya Pelayanan pembuatan akte kelahiran, Izin mendirikan bangunan, Izin usaha, Sertifikat tanah, Kartu keluarga, Surat keterangan pindah, Surat keterangan SKCK, Surat keterangan tidak mampu.

## 2. Pelayanan Non Administratif

Berdasarkan pengolahan data Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada pelayanan non administratif dengan jumlah responden sebanyak 150

responden yang diukur dengan memperhatikan 14 indeks yaitu : Prosedur pelayanan, Persyaratan pelayanan, Kejelasan petugas pelayanan, Kedisiplinan petugas pelayanan, Tanggung jawab petugas pelayanan, Kemampuan petugas pelayanan, Kecepatan pelayanan, Keadilan mendapatkan pelayanan, Kesopanan dan keramahan petugas, Kewajaran biaya pelayanan, Kepastian biaya pelayanan, Kepastian jadwal pelayanan, Kenyamanan lingkungan, dan Keamanan Pelayanan. Menunjukkan jumlah nilai rata-rata tertimbang per unsur sebesar 2,87. Jumlah tersebut jika dikalikan dengan konversi Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yaitu 25 maka akan diperoleh hasil IKM sebesar 71,75. Nilai 71,75 berada pada interval 62,51 – 81,25 yang menunjukkan nilai mutu B (Baik). Nilai mutu B (Baik) juga menunjukkan masyarakat Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi merasa puas dalam memberikan pelayanan non administrative diantaranya pelayanan secara fisik dan non fisik. Pelayanan fisik berupa pembangunan infrastruktur desa, pengadaan dan penyaluran barang. Pelayanan non fisik berupa pelayanan dalam bentuk pelatihan, penyediaan jasa dan pemberdayaan masyarakat.

Dilihat dari 2 (Dua) jenis pelayanan yang dilakukan oleh Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi menunjukkan bahwa masyarakat puas atas pelayanan yang dilakukan oleh Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi. Meskipun masyarakat merasa puas atas pelayanan yang dilakukan oleh Pemerintahan Desa Tamanagung tetapi masih banyak yang harus diperbaiki khususnya

untuk infrastruktur. Seperti yang dikemukakan oleh Bapak Imam Muslikin sebagai berikut :

“Nah ini kita akan membangun sistem-sistem untuk pelayanan publik. itu adalah kita menyediakan taman internet desa, RTH Share untuk masyarakat desa yang memerlukan internet gratis. Ya memang benar untuk infrastruktur desa masih kurang tetapi saat ini mulai banyak proyek – proyek yang dijalankan khususnya untuk perairan dan pelebaran jalan”.

Dari hasil analisis diatas pada perspektif pelanggan dapat disimpulkan sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
**Kesimpulan Perspektif Pelanggan**

<b>Keterangan</b>	<b>Hasil</b>
Pelayanan Administratif	Puas
Pelayanan Non Administratif	Puas

#### 4.2.3 Perspektif Bisnis Internal

##### 1. Sarana dan Prasarana

Sarana dan Prasarana adalah menggambarkan kondisi sarana dan prasarana yang dimiliki dalam mendukung kegiatan internal. Sarana dan prasarana yang dimiliki Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi dilihat dari data asset Desa Tamanagung tahun 2017 yang menunjukkan seluruh sarana dan prasarana desa dalam kondisi baik.

Akan tetapi Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi juga membutuhkan tambahan sarana dan prasarana untuk melengkapi kantor yang baru seperti keterangan yang dikemukakan oleh Bapak Imam Muslikin sebagai berikut :

“Untuk sementara ini kalau sarana dan prasarana untuk pekerjaan sudah memadai dan dalam kondisi baik. fasilitas komputer dan printer sudah cukup, tingkat conectivitas internet juga kita sudah pakai jaringan yang 5 GB untuk speednya. cuman ini masih pengembangan untuk kantornya. Karena kantor kita kan masih darurat. Jadi setelah ini kita akan pindah kantor yang baru. Ya mungkin membutuhkan beberapa sarana dan prasarana seperti meja, kursi, dan beberapa tambahan untuk memperindah ruang pelayanan”

Berdasarkan wawancara tersebut Pemerintahan Desa Tamanagung sangat memperhatikan sarana dan prasarana yang akan dibutuhkan. Karena dalam mendukung suatu kegiatan yang efektif maka sangatlah penting memperhatikan kebutuhan sarana dan prasarana, sehingga tidak ada lagi hal-hal yang menjadi kendala dalam kegiatan yang dilakukan Pemerintahan Desa Tamanagung.

## 2. Proses oprasi

Merupakan aktivitas yang dilakukan oleh suatu organisasi, mulai dari saat pertama melayani sampai dengan selesai. Proses oprasi pada organisasi menekankan kepada tingkat kemampuan pegawai dalam menjalankan pekerjaan sesuai standar, untuk memberikan pelayanan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada Bapak Imam Muslikkin, menjelaskan bahwa:

“Untuk kinerja aparat desa saat ini sudah bagus, karena mampu melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai undang undang yang berlaku. Untuk pelatihan kerja itu ada dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (DPMPD).”

Berdasarkan wawancara tersebut dalam melakukan proses oprasi masyarakat menilai Pemerintahan Desa Tamanagung sangat baik dalam memberikan pelayanan yang dilakukan petugas desa.

Dari hasil analisis diatas pada perspektif bisnis internal dapat disimpulkan sebagai berikut :

**Tabel 4.10**  
**Kesimpulan Perspektif Bisnis Internal**

<b>Keterangan</b>	<b>Hasil</b>
Sarana & Prasarana	Baik
Proses Oprasi	Sangat Baik

#### 4.2.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Dalam perpektif pertumbuhan dan pembelajaran, ada tiga indikator yang dapat digunakan oleh suatu organisasi publik/privat sebagai tolak ukur yaitu Kapabilitas pegawai, Kapabilitas Sistem Informasi, dan Motivasi, Pemberdayaan dan Keselarasan. Masing – masing indikator terdapat 3 pernyataan.

Jumlah kuisisioner yang dibagikan sebanyak 11 orang petugas desa. Setelah kuisisioner telah diisi maka dapat ditentukan interval gunak mengetahui tingkat kepuasan karyawan.

Berikut standar yang ditetapkan dalam menentukan interval tingkat kepuasan karyawan :

$$\begin{aligned} \text{IK Maks} &= R \times PP \times \text{EX Maks} \\ &= 3 \times 11 \times 5 = \mathbf{165} \\ \text{IK Min} &= R \times PP \times \text{EX Min} \end{aligned}$$

$$= 3 \times 11 \times 1 = 33$$

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= \text{IK Maks} - \text{IK Min} / 5 \\ &= (165 - 33) / 5 \\ &= 26 \end{aligned}$$

Dimana :

- R = Banyak pertanyaan  
 PP = Jumlah Responden  
 EX Maks = Skor maksimal yang diberikan  
 EX Min = Skor minimal yang diberikan

**Tabel 4.11**  
**Tingkat Kepuasan Pegawai**

Nilai Interval IKK	Kategori
33 – 59	Sangat Tidak Baik
60 – 86	Tidak Baik
87 – 113	Netral
114 – 140	Baik
141 – 167	Sangat Baik

*Sumber : Data primer, 2017, Diolah*

Dibawah ini akan dilakukan perhitungan skor pada masing-masing indikator, dengan menggunakan perhitungan Indeks Kepuasan Karyawan (IKK) sebagai berikut :

#### 1. Kapabilitas Pegawai

Kapabilitas pegawai pada penelitian ini ada tiga item pernyataan diantaranya profesional dalam berkerja, kemampuan berkerja dalam menjalankan alat dan etos kerja. Dibawah ini merupakan hasil skor untuk indikator kapabilitas pegawai.

**Tabel 4.12**  
**Kapabilitas Pegawai**

Jumlah Responden	Item			Jumlah
	1	2	3	
1	5	3	4	12
2	5	4	4	13
3	4	5	4	13
4	5	4	5	14
5	5	4	4	13
6	4	5	5	14
7	4	5	4	13
8	5	4	3	12
9	4	4	4	12
10	4	4	3	11
11	4	4	5	13
<b>Indeks Kepuasan Karyawan (IKK)</b>				<b>140</b>

*Sumber : Data primer, 2017, Diolah*

Berdasarkan Tabel 4.12 dapat dilihat bahwa nilai indeks kepuasan karyawan yang diperoleh sebesar 140. Nilai 140 berada pada interval 114 – 140 yang menunjukkan bahwa kapabilitas yang dimiliki petugas desa dikategorikan baik. Sedangkan berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Bapak Imam Muslikkin mengatakan bahwa :

“Petugas desa yang berkerja disini sudah lama dalam melaksanakan kegiatan pemerintahan desa, ada yang 8 tahun keatas yang paling baru itu mbk yuni sudah 3 tahunan disini. Bulan ini di kantor ini memerlukan satu tenaga kerja yang bisa dan ahli dalam IT. Saat melamar kami memang mencari orang yang mempunyai keahlian dan kemampuan.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa petugas Desa Tamanagung mempunyai kapabilitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai penyelenggara kegiatan pemerintahan.

Bahkan saat menerima lowongan kerja Desa Tamanagung benar – benar mencari yang mempunyai keahlian dan kemampuan.

## 2. Kapabilitas Sistem Informasi

Kemampuan pekerja saja tidak cukup dalam mencapai tujuan suatu organisasi tetapi masih diperlukan sistem informasi yang terbaik. Tabel berikut akan menunjukkan skor yang telah didapat berdasarkan kuisisioner yang telah disebarakan pada para karyawan.

**Tabel 4.13**  
**Kapabilitas Sistem Informasi**

Jumlah Responden	Item			Jumlah
	4	5	6	
1	4	5	4	13
2	5	4	3	12
3	5	4	4	13
4	4	5	4	13
5	5	3	5	13
6	4	4	3	11
7	4	3	4	11
8	4	4	5	13
9	4	3	4	11
10	4	5	5	14
11	3	4	4	11
<b>Indeks Kepuasan Karyawan (IKK)</b>				<b>135</b>

*Sumber : Data primer, 2017, Diolah*

Berdasarkan Tabel 4.13 dapat dilihat bahwa nilai indeks kepuasan karyawan yang diperoleh sebesar 135. Nilai 135 berada pada interval 114 – 140 yang menunjukkan bahwa kapabilitas sistem informasi yang dimiliki Pemerintahan Desa Tamanagung dikategorikan baik. Sedangkan berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Bapak Imam Muslikkin mengatakan bahwa:

“Kalau sistem onlinenya kita 24 jam online terus, jaringan kita juga pakai jaringan icon perbulannya itu yang Rp 1. 870.000-, jadi kecepatannya itu sudah 5 GB cukuplah, terus mulai sistem keuangan kita pakek (IPB), kita laporan-laporan mulai dari perencanaan sampai laporan kita lakukan dengan online, terus untuk sistem perencanaan IKD pembangunan itu kita sudah memakai online, untuk pelayanan penduduk kita sudah SIAD. Ya untuk sistem informasinya sudah baik.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa sistem informasi yang ada di Desa Tamanagung sudah baik.

### 3. Motivasi, Pemberdayaan dan Keselarasan

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar pegawai mau bekerjasama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Tabel berikut akan menunjukkan skor yang telah didapat berdasarkan kuisisioner yang telah disebarakan pada para karyawan.

**Tabel 4.14**  
**Motivasi, Pemberdayaan dan Keselarasan**

Jumlah Responden	Item			Jumlah
	7	8	9	
1	4	2	4	10
2	4	3	4	11
3	4	2	4	10
4	5	3	4	12
5	3	3	5	11
6	4	3	4	11
7	5	4	4	13
8	4	4	5	13
9	4	5	4	13
10	4	4	4	12
11	5	4	5	14
<b>Indeks Kepuasan Karyawan (IKK)</b>				<b>130</b>

*Sumber : Data primer, 2017, Diolah*

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat dilihat bahwa nilai indeks kepuasan karyawan yang diperoleh sebesar 130. Nilai 130 berada pada interval 114 – 140 yang menunjukkan bahwa motivasi, pemberdayaan dan keselarasan yang dijalankan Pemerintahan Desa Tamanagung dikategorikan baik.

Sedangkan berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Bapak Imam Muslikkin mengatakan bahwa :

“Yang jelas ya terus selalu memberikan motivasi, pada saat breaving pada saat kerja. Terus biasanya saat hari minggu Pemerintahan Desa Tamanagung mengadakan senam untuk menjaga kebugaran yang juga diikuti masrakat desa tamanagung.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pemerintahan desa memperhatikan kesehatan dan motivasi dalam menunjang pekerjaan.

Dari hasil analisis diatas pada perspektif pertumbuhan & pembelajaran dapat disimpulkan sebagai berikut :

**Tabel 4.15**  
**Kesimpulan Perspektif Pertumbuhan & Pembelajaran**

Keterangan	Hasil
Kapabilitas Pegawai	Baik
Kapabilitas Sistem Informasi	Baik
Motivasi, Pemberdayaan & Keselarasan	Baik

### 4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Dilihat dari empat perspektif dalam *balanced scorecard* yang meliputi perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan

perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dapat diketahui bahwa kinerja Pemerintahan Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi secara umum sudah cukup baik.

Berdasarkan perspektif keuangan dengan metode *value for money* pada Pemerintahan Desa Tamanagung menunjukkan : Rasio ekonomi tahun 2016 menunjukkan bahwa kinerja Pemerintahan Desa Tamanagung ekonomis dalam merealisasikan pengeluaran. karena mampu menghilangkan atau mengurangi munculnya biaya-biaya yang tidak perlu. Menurut Mardiasmo (2009) suatu kegiatan operasional dikatakan ekonomis apabila dapat menghilangkan atau mengurangi biaya yang tidak perlu. Rasio efektifitas tahun 2016 menunjukkan bahwa kinerja Pemerintahan Desa Tamanagung tidak efektif dalam merealisasikan pendapatan dikarenakan komponen pendapatan pada hasil swadaya masyarakat terealisasi lebih kecil dari yang dianggarkan.

Menurut Mardiasmo (2009) suatu kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan mencapai tujuan dan sasaran akhir dan kebijakan. Rasio efisiensi tahun 2016 menunjukkan bahwa kinerja Pemerintahan Desa Tamanagung efisiensi dalam mengelola APBDDesa. Karena jumlah pengeluaran yang terealisasi lebih kecil dari jumlah pendapatan. Proses kegiatan operasional dapat dikatakan efisien apabila suatu produk atau hasil kerja tertentu dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya dan dana yang serendah-rendahnya (Mardiasmo 2009).

Berdasarkan perspektif pelanggan dengan metode Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada Pemerintahan Desa Tamanagung menunjukkan bahwa masyarakat merasa puas atas pelayanan yang dilakukan Desa Tamanagung meliputi

pelayanan administratif dan pelayanan non administratif. Menurut Sumarwan (2010) kepuasan adalah tingkat perasaan setelah membandingkan kinerja/hasil yang dirasakan dengan harapannya. Dengan demikian tingkat kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Apabila kinerja di bawah harapan, maka pelanggan akan kecewa, bila kinerja sesuai dengan harapan, maka pelanggan akan sangat puas.

Berdasarkan perspektif proses bisnis internal pada Pemerintahan Desa Tamanagung menunjukkan bahwa (1) sarana dan prasarana yang ada di Desa Tamanagung dalam kondisi baik. (2) Proses Operasi yang dilakukan sangat baik. Hal ini berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan dalam melaksanakan pelayanan publik.

Menurut Mahmudi (2010) Pelayanan publik segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan publik dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, aparatur pemerintah bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dalam rangka menciptakan kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan metode Indeks Kepuasan Karyawan (IKK) pada Pemerintahan Desa Tamanagung menunjukkan bahwa : (1) Kapabilitas pegawai yang ada di Pemerintahan Desa Tamanagung dikategorikan baik. Karena petugas desa mampu melakukan tugas dan tanggung jawabnya. (2) Kapabilitas sistem informasi yang dijalankan di Desa Tamanagung sudah terlaksana dengan baik. (3) Motivasi, pemberdayaan dan

keselarasan menunjukkan bahwa petugas Desa Tamanagung baik atau bisa dikatakan puas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik.

Dalam perspektif ini Pemerintahan Desa Tamanagung sudah baik dalam menjalankan dan mengembangkan kinerja yang ada. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dapat memberi infrastruktur untuk mendukung tiga perspektif sebelumnya (Kapla dan Norton, 2000).

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian menunjukkan secara umum kinerja yang dilakukan oleh Pemerintahan Desa Tamanagung dalam keadaan baik. Hasil penelitian ini sama seperti penelitian yang dilakukan oleh Risna Aulia Rahmawati (2015) yang menyatakan bahwa kinerja di RSUD Pandan Arang pada posisi cukup baik dilihat dari empat perspektif *Blanced Scorecard*. Pengukuran kinerja *blanced scorecard* merupakan pengukuran kinerja yang beraspek pada finansial dan non finansial. Pengukuran kinerja organisasi sektor publik tidak lagi dianggap baik jika hanya dilihat dari sisi keuangan saja sebab, jika demikian akan dianggap tidak mampu mencerminkan kompleksitas dan nilai yang melekat dalam suatu organisasi (Rahmawati 2015).

Islam telah mengajarkan semua hal yang berkaitan dengan sendi-sendi kehidupan termasuk didalamnya bagaimana memberikan pelayanan kepada orang lain. Dalam berkerja perlu memahami hakekat dari tugas yang di embanya. dan dalam menjalankan tugas keseharian perlu menjadikan sifat Rasulullah sebagai *Uswatun Hasanah*. Sebab sikap dan prilaku Rasulullah merupakan Syariat islam karna sesungguhnya akhlak beliau telah mencerminkan al qur'an dan Hadis. Rasulullah memiliki empat sifat yang dapat dijadikan sebagai teladan oleh Para

Birokrat.keempat sifat itu antara lain yaitu : *Siddiq*, yang artinya benar,*Amanah*, yang artinya dapat dipercaya, *Tabligh*, artinya menyampaikan, dan *Fathonah*, yang artinya bijaksana. Demikian empat sifat beliau yang patut dijadikan suri tauladan bagi siapa saja yang mengemban tugas sebagai pelayan atau pejabat public, apabila para birokrat dapat meneladani akhlak Rasulullah diatas tentunya akan dapat terwujud pelayanan publik yang berkualitas seperti apa yang diharapkan.



## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja dengan menggunakan *balanced scorecard* pada *pure non profit organization* di Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi sudah cukup baik sesuai dengan empat perspektif dalam *balanced scorecard* yaitu sebagai berikut ini :

- a. Perspektif Keuangan, hasil penelitian perspektif keuangan dari perhitungan analisis Anggaran Pendapatan Belanja Desa (APBDesa) dan Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Belanja Desa (LRA APBDesa) Pemerintahan Desa Tamanagung dengan metode *valu for money* dapat disimpulkan bahwa pada rasio ekonomi dikategorisasikan ekonomis, untuk rasio efektifitas dikategorisasikan tidak efektif, dan pada rasio efisiensi dikategorisasikan efisiensi.
- b. Perspektif Pelanggan, bahwa masyarakat merasa puas atas pelayan yang dilakukan Desa Tamanagung meliputi pelayanan administrative dan pelayanan non administrative.
- c. Perspektif Proses Bisnis Internal, bahwa sarana dan prasarana yang ada di Desa Tamanagung dalam kondisi baik, dan proses Operasi yang dilakukan juga sangat baik.

- d. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelanjaraan, menyatakan bahwa setiap indikator yang terdiri dari kapabilitas pegawai, kapabilitas sistem informasi dan motivasi, perberdayaan dan keselarasan dijalankan dengan baik jadi bisa dikatakan puas.

## 5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan ada beberapa saran yang dapat peneliti berikan berkaitan dengan proses dan hasil penelitian dari peneliti, antara lain adalah sebagai berikut ini:

Bagi Pemerintahan Desa Tamanagung diharapkan agar Pemerintah Desa Tamanagung dapat melakukan pengukuran kinerja bukan hanya menggunakan keuangan saja namun juga mengukur dengan menggunakan non keuangan.

Bagi Peneliti Selanjutnya diharapkan penelitian memberikan sumbangsih pemikiran untuk peneliti selanjutnya tentang pengukuran kinerja dengan menggunakan *Blanced Scorecard* pada pemerintahan desa. Selain itu, diharapkan juga bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian tentang pengukuran kinerja dengan menggunakan metode-metode yang lebih baru lagi untuk memberikan variasi dalam melakukan pengukuran kinerja di Pemerintahan Desa.

## DAFTAR PUSTAKA

Al-Quran dan terjemahannya

Aling. (2015). *Blanced score card* adalah diakses pada 12 januari 2017 dari <http://aling-education.blogspot.co.id/2015/11/balanced-scorecard-adalah.html>

Anwar Sanusi, 2011, *Metode Penelitian Bisnis*, Salemba Empat, Jakarta.

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta : Rineka Cipta.

Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. (Edisi Revisi). Jakarta : Rineka Cipta.

Baharuddin, 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik dengan Menggunakan Balanced Scorecard*. [www.google.com](http://www.google.com) diakses pada Januari 2017.

Bastian, Indra. 2010. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.

Bungin, Burhan. 2005. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana.

Fitriyani, Dewi. 2014. *Balanced Scorecard: Alternatif Pengukuran kinerja Sektor Publik*. Volume 6(1): 16-31.

Fuadi, Alfian. 2012. *Analisis Pengelolaan Kinerja Organisasi Sektor Publik Berbasis Balanced Scorecard (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Malang)*. Universitas Brawijaya.

Halim, Abdul. 2004. *Akuntansi Sektor Publik Akuntansi Keuangan Daerah*. Salemba Empat: Jakarta.

Harbani Pasolong. (2010). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: CV Alfabeta

Herdiansyah, Haris. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.

Kaplan, Robert S. dan Norton, David P. 2000. *Balanced Scorecard: Menerapkan strategi menjadi aksi*. Jakarta: Erlangga.

*Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: KEP/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat.*

- Mahmudi, 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Pecetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mahmudi, 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik, Edisi Kedua*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Pecetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mahsun, Mohammad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFE, Yogyakarta.
- Mahsun, Mohammad. 2009. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Masifin. (2015). *Balnced scorecard for public sector organization* diakses pada 09 januari 2017 dari <https://www.slideshare.net/kenzou99/bsc-for-pso>
- Mulyadi. 2001. *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan. (edisi ke-2)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. 2007. *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Bebas Balanced Scorecard*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Nazir, Moh. (2014). *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Noor, Juliansyah. 2012. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang – Undang No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa
- Pitaloka, Dinnar Fitria Putri. 2016. *Analisis Kinerja Dinas Di Kota Bandung Dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Survey Pada 17 Dinas Pemerintahan Kota Bandung)*. Bandung: Universitas Widyatama
- Polinggapo, Seviawati. 2015. *Pengukuran Kinerja Lembaga Pengelolaan Zakat, Infak, dan Sedekah Dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Yayasan Dana Sosial Al-Falah Malang)*. UIN Malang.
- Prasetyoningrum, Ari Kristin. 2015. *Pendekatan Balance Scorecard Pada Lembaga Amil Zakat Di Masjid Agung Jawa Tengah*. Jurnal Ekonomi Islam : Economica Volume VI Edisi 1 tahun 2015 Nomor ISSN : 2085-9325.
- Rahmawati, Risna Aulia. 2015. *Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada RSUD Pandan Arang Boyolali)*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMD), Desa Tamanagung  
Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi

Soehartono, Irawan. 2004. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung:PT. Remaja  
Rosdakarya.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuan Kualitatif & RND*. Bandung: Alfabeta.

Sujarweni dan Endrayanto. 2012. *Statistik untuk Penelitian*. Yogyakarta : Graha  
Ilmu.

Sumarwan, Ujang, 2010, *Perilaku Konsumen : Teori dan Penerapannya Dalam  
Pemasaran*, PT. Ghalia Indonesia,Bogor.

Tresiana, Novita. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif, Lembaga Penelitian  
Universitas Lampung*.

Umar, Husein. 2003. *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*,  
Jakarta : PT. Gramedia Pustaka.

Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah

Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa. Pemerintah Negara Republik  
Indonesia.



## LAMPIRAN - LAMPIRAN



PEMERINTAH KABUPATEN BANYUWANGI  
KECAMATAN CLURING  
KANTOR DESA TAMANAGUNG  
a Sraten No.07 Banyuwangi 68482 E-Mail: desa.tamanagung07@gmail.com

Tamanagung, 06 Maret 2017

Nomor : 072 / 46 / 429.512.07 / 2017  
Sifat : Penting  
Lampiran : -  
Perihal : Ijin Peneletian Skripsi

Kepada Yth :  
Sdr. Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Negeri Maulana  
Malik Ibrahim Malang  
Di. MALANG

Menindaklanjuti surat saudara Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, tanggal 24 Januari 2017, nomor : Un.3.5/TL.00/0086/2017, perihal tersebut pada pokok surat, maka kami memberi ijin kegiatan dimaksud kepada mahasiswa :

Nama : **Ardi Pribadi**  
NIM : **13520041**  
Semester : **VIII (Delapan)**  
Lokasi Penelitian : **Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi**  
Judul Penelitian : **Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balanced Scorecard Pada Pure Non Profit Organization Di Desa Tamanagung, Kecamatan Cluring, Kabupaten Banyuwangi.**

Demikian surat ijin ini kami berikan untuk digunakan sebagaimana mestinya, dan tidak mempublikasikan data-data yang kami berikan selain untuk kepentingan peneltian ini, atas perhatiannya disampaikan terimakasih.

An. Kepala Desa Tamanagung  
Sekdes.  
  
**IMAM MUSLIKHIN, ST.**

Tindakan:

1. Arsip.

## Lampiran 2

LAMPIRAN I : Peraturan Desa  
 Nomor :  
 Tanggal :

### LAPORAN PERTANGGUNG JAWABAN REALISASI PELAKSANAAN APBDesa PEMERINTAH DESA TAMANAGUNG TAHUN ANGGARAN 2016

Halaman : 1

KODE REKENING	Uraian	JUMLAH ANGGARAN (Rp)	JUMLAH REALISASI (Rp)	LEBIH / KURANG (Rp)	KET (%)
1	2	3	4	5	6
<b>1</b>	<b>PENDAPATAN DESA</b>	<b>1.625.792.500,0</b>	<b>1.606.526.700,0</b>	<b>(19.265.800,00)</b>	<b>98,81</b>
1.1	Pendapatan Asli Desa				
1.1.01	Hasil Usaha Desa				
1.1.01.02	Hasil Tanah Kas Desa				
1.1.01.02.01	Hasil sewa tanah kas desa	238.313.500,00	238.313.500,00	0,00	100,00
1.1.03	Hasil Swadaya,Partisipasi dan Gotong royong				
1.1.03.01	Hasil swadaya dan partisipasi masyarakat/swasta berupa uang				
1.1.03.01.01	Sumbangan petani pemilik sawah/legal	74.540.000,00	57.744.200,00	(16.795.800,00)	77,47
1.1.03.01.02	Sumbangan pemilik usaha/perusahaan negeri/swasta	13.525.000,00	10.350.000,00	(3.175.000,00)	76,52
1.1.03.01.03	Sumbangan Pihak ketiga lainnya yang sah	2.375.000,00	2.975.000,00	600.000,00	125,26
1.1.04	Lain-lain Pendapatan Asli Desa yang Sah				
1.1.04.01	Pungutan Desa				
1.1.04.01.02	Pungutan pasar Desa	2.100.000,00	2.205.000,00	105.000,00	105,00
1.2	Pendapatan Tranfer				
1.2.01	Dana Desa Pemerintah Pusat				
1.2.01.01	Dana Desa bersumber dari APBN				
1.2.01.01.01	Bantuan Dana Desa	718.819.000,00	718.819.000,00	0,00	100,00
1.2.04	Alokasi Dana Desa Pemerintah Kabupaten				
1.2.04.01	Alokasi Dana Desa (ADD) dari APBD Kabupaten				
1.2.04.01.01	Alokasi Dana Desa (ADD) dari APBD Kabupaten	500.495.000,00	500.495.000,00	0,00	100,00
1.2.05	Bantuan Keuangan Desa dari Pemerintah Provinsi				
1.2.05.03	Bantuan Keuangan program pemberdayaan				
1.2.05.03.01	Bantuan keuangan penunjang program pemberdayaan masyarakat	75.625.000,00	75.625.000,00	0,00	100,00
	<b>JUMLAH PENDAPATAN DESA</b>	<b>1.625.792.500,00</b>	<b>1.606.526.700,00</b>	<b>(19.265.800,00)</b>	<b>98,81</b>
<b>2</b>	<b>BELANJA DESA</b>	<b>1.629.642.500,0</b>	<b>1.589.104.700,0</b>	<b>40.537.800,00</b>	<b>97,51</b>
2.1.	<b>Penyelenggaraan Pemerintahan</b>	<b>749.892.750,00</b>	<b>730.626.950,00</b>	<b>19.265.800,00</b>	<b>97,43</b>
2.1.01.	<b>Penghasilan Tetap dan Tunjangan dan atau penghasilan lainnya</b>	<b>470.088.000,00</b>	<b>470.088.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.01.01	<b>Penghasilan Tetap</b>	<b>259.380.000,00</b>	<b>259.380.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.01.01.1	Belanja Pegawai				
2.1.01.01.1.01	Penghasilan Tetap Kepala Desa dan Perangkat Desa				
2.1.01.01.1.01.01	Penghasilan Tetap Kepala Desa dan Perangkat Desa				
2.1.01.01.1.01.01.01	Penghasilan Tetap Kepala Desa	41.400.000,00	41.400.000,00	0,00	100,00
2.1.01.01.1.01.01.02	Penghasilan Tetap Sekretaris Desa	31.680.000,00	31.680.000,00	0,00	100,00
2.1.01.01.1.01.01.03	Penghasilan Tetap Kepala Urusan	103.500.000,00	103.500.000,00	0,00	100,00
2.1.01.01.1.01.01.05	Penghasilan Tetap Kepala Dusun	82.800.000,00	82.800.000,00	0,00	100,00
2.1.01.02	<b>Penghasilan tunjangan dan atau penghasilan lainnya</b>	<b>210.708.000,00</b>	<b>210.708.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.01.02.1	Belanja Pegawai				
2.1.01.02.1.02	Tunjangan dan atau Penghasilan lainnya Kepala Desa dan Perangkat Desa				
2.1.01.02.1.02.01	Tunjangan dan atau Penghasilan lainnya Kepala Desa dan Perangkat Desa				
2.1.01.02.1.02.01.01	Tunjangan dan atau Penghasilan lainnya Kepala Desa	71.436.000,00	71.436.000,00	0,00	100,00

KODE REKENING	Uraian	JUMLAH ANGGARAN (Rp)	JUMLAH REALISASI (Rp)	LEBIH / KURANG (Rp)	KET (%)
1	2	3	4	5	6
2.1.01.02.1.02.01.02	Tunjangan dan atau Penghasilan lainnya Sekretaris Desa	20.796.000,00	20.796.000,00	0,00	100,00
2.1.01.02.1.02.01.03	Tunjangan dan atau Penghasilan lainnya Kepala Urusan	37.992.000,00	37.992.000,00	0,00	100,00
2.1.01.02.1.02.01.05	Tunjangan dan atau Penghasilan lainnya Kepala Dusun	60.384.000,00	60.384.000,00	0,00	100,00
2.1.01.02.1.03	Tunjangan Ketua dan Anggota BPD				
2.1.01.02.1.03.01	Tunjangan Ketua dan Anggota BPD				
2.1.01.02.1.03.01.01	Tunjangan Ketua BPD	2.100.000,00	2.100.000,00	0,00	100,00
2.1.01.02.1.03.01.02	Tunjangan Anggota BPD	18.000.000,00	18.000.000,00	0,00	100,00
<b>2.1.02.</b>	<b>Operasional Perkantoran</b>	<b>34.129.600,00</b>	<b>34.129.600,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
<b>2.1.02.01</b>	<b>Penyediaan Alat Tulis Kantor</b>	<b>5.767.200,00</b>	<b>5.767.200,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.02.01.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.02.01.2.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.02.01.2.01.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.02.01.2.01.01.01	Belanja alat tulis kantor	4.897.200,00	4.897.200,00	0,00	100,00
2.1.02.01.2.01.01.04	Belanja perangko, meterai dan benda pos lainnya	870.000,00	870.000,00	0,00	100,00
<b>2.1.02.02</b>	<b>Penyediaan Barang Cetak dan Penggandaan</b>	<b>2.516.400,00</b>	<b>2.516.400,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.02.02.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.02.02.2.05	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.02.02.2.05.01	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.02.02.2.05.01.01	Belanja Cetak	2.016.400,00	2.016.400,00	0,00	100,00
2.1.02.02.2.05.01.02	Belanja Penggandaan	500.000,00	500.000,00	0,00	100,00
<b>2.1.02.04</b>	<b>Penyediaan jasa komunikasi, sumber daya air dan listrik</b>	<b>4.481.800,00</b>	<b>4.481.800,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.02.04.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.02.04.2.02	Belanja Jasa Kantor				
2.1.02.04.2.02.01	Belanja Jasa Kantor				
2.1.02.04.2.02.01.01	Belanja telepon	2.981.800,00	2.981.800,00	0,00	100,00
2.1.02.04.2.02.01.03	Belanja listrik	1.500.000,00	1.500.000,00	0,00	100,00
<b>2.1.02.05</b>	<b>Penyediaan bahan bacaan dan peraturan perundang-undangan</b>	<b>1.200.000,00</b>	<b>1.200.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.02.05.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.02.05.2.02	Belanja Jasa Kantor				
2.1.02.05.2.02.01	Belanja Jasa Kantor				
2.1.02.05.2.02.01.04	Belanja surat kabar/majalah	1.200.000,00	1.200.000,00	0,00	100,00
<b>2.1.02.06</b>	<b>Penyediaan peralatan rumah tangga</b>	<b>1.364.200,00</b>	<b>1.364.200,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.02.06.3	Belanja Modal				
2.1.02.06.3.11	Belanja Modal pengadaan dapur				
2.1.02.06.3.11.01	Belanja Modal pengadaan dapur				
2.1.02.06.3.11.01.05	Belanja Modal pengadaan alat-alat dapur	1.364.200,00	1.364.200,00	0,00	100,00
<b>2.1.02.08</b>	<b>Penyediaan jasa tenaga penunjang administrasi perkantoran</b>	<b>9.000.000,00</b>	<b>9.000.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.02.08.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.02.08.2.02	Belanja Jasa Kantor				
2.1.02.08.2.02.01	Belanja Jasa Kantor				
2.1.02.08.2.02.01.13	Belanja jasa kebersihan	9.000.000,00	9.000.000,00	0,00	100,00
<b>2.1.02.12</b>	<b>Rapat-rapat koordinasi dan konsultasi ke luar daerah</b>	<b>9.800.000,00</b>	<b>9.800.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.02.12.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.02.12.2.09	Belanja Perjalanan Dinas				
2.1.02.12.2.09.01	Belanja Perjalanan Dinas				
2.1.02.12.2.09.01.01	Belanja Perjalanan Dinas dalam daerah	9.800.000,00	9.800.000,00	0,00	100,00
<b>2.1.03.</b>	<b>Peningkatan sarana dan prasarana Aparatur Pemerintah Desa</b>	<b>185.977.650,00</b>	<b>169.181.850,00</b>	<b>16.795.800,00</b>	<b>90,97</b>
2.1.03.03	Pengadaan pakaian dinas beserta perlengkapannya	5.544.000,00	5.544.000,00	0,00	100,00

KODE REKENING	Uraian	JUMLAH ANGGARAN (Rp)	JUMLAH REALISASI (Rp)	LEBIH / KURANG (Rp)	KET (%)
1	2	3	4	5	6
2.1.03.03.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.03.03.2.08	Belanja Pakaian				
2.1.03.03.2.08.01	Belanja Pakaian				
2.1.03.03.2.08.01.01	Belanja Pakaian dinas	5.544.000,00	5.544.000,00	0,00	100,00
<b>2.1.03.06</b>	<b>Pengadaan pakaian KORPRI dan batik tradisional</b>	<b>20.750.000,00</b>	<b>20.750.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.03.06.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.03.06.2.08	Belanja Pakaian				
2.1.03.06.2.08.01	Belanja Pakaian				
2.1.03.06.2.08.01.05	Belanja Pakaian batik tradisional	20.750.000,00	20.750.000,00	0,00	100,00
<b>2.1.03.10</b>	<b>Penyusunan pelaporan keuangan semesteran</b>	<b>1.468.000,00</b>	<b>1.468.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.03.10.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.03.10.2.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.03.10.2.01.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.03.10.2.01.01.01	Belanja alat tulis kantor	98.000,00	98.000,00	0,00	100,00
2.1.03.10.2.05	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.03.10.2.05.01	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.03.10.2.05.01.02	Belanja Penggandaan	120.000,00	120.000,00	0,00	100,00
2.1.03.10.2.07	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.03.10.2.07.01	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.03.10.2.07.01.02	Belanja Makanan dan Minuman rapat	550.000,00	550.000,00	0,00	100,00
2.1.03.10.2.09	Belanja Perjalanan Dinas				
2.1.03.10.2.09.01	Belanja Perjalanan Dinas				
2.1.03.10.2.09.01.01	Belanja Perjalanan Dinas dalam daerah	700.000,00	700.000,00	0,00	100,00
<b>2.1.03.11</b>	<b>Penyusunan pelaporan keuangan akhir tahun</b>	<b>1.468.000,00</b>	<b>1.468.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.03.11.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.03.11.2.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.03.11.2.01.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.03.11.2.01.01.01	Belanja alat tulis kantor	98.000,00	98.000,00	0,00	100,00
2.1.03.11.2.05	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.03.11.2.05.01	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.03.11.2.05.01.02	Belanja Penggandaan	120.000,00	120.000,00	0,00	100,00
2.1.03.11.2.07	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.03.11.2.07.01	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.03.11.2.07.01.02	Belanja Makanan dan Minuman rapat	550.000,00	550.000,00	0,00	100,00
2.1.03.11.2.09	Belanja Perjalanan Dinas				
2.1.03.11.2.09.01	Belanja Perjalanan Dinas				
2.1.03.11.2.09.01.01	Belanja Perjalanan Dinas dalam daerah	700.000,00	700.000,00	0,00	100,00
<b>2.1.03.12</b>	<b>Penyusunan realisasi pelaksanaan APBDes</b>	<b>1.468.000,00</b>	<b>1.468.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.03.12.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.03.12.2.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.03.12.2.01.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.03.12.2.01.01.01	Belanja alat tulis kantor	98.000,00	98.000,00	0,00	100,00
2.1.03.12.2.05	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.03.12.2.05.01	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.03.12.2.05.01.02	Belanja Penggandaan	120.000,00	120.000,00	0,00	100,00
2.1.03.12.2.07	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.03.12.2.07.01	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.03.12.2.07.01.02	Belanja Makanan dan Minuman rapat	550.000,00	550.000,00	0,00	100,00
2.1.03.12.2.09	Belanja Perjalanan Dinas				

KODE REKENING	Uraian	JUMLAH ANGGARAN (Rp)	JUMLAH REALISASI (Rp)	LEBIH / KURANG (Rp)	KET (%)
1	2	3	4	5	6
2.1.03.12.2.09.01	Belanja Perjalanan Dinas				
2.1.03.12.2.09.01.01	Belanja Perjalanan Dinas dalam daerah	700.000,00	700.000,00	0,00	100,00
<b>2.1.03.13</b>	<b>Penyusunan RPJMDesa/RKPDDes</b>	<b>6.356.600,00</b>	<b>6.356.600,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.03.13.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.03.13.2.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.03.13.2.01.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.03.13.2.01.01.01	Belanja alat tulis kantor	306.600,00	306.600,00	0,00	100,00
2.1.03.13.2.05	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.03.13.2.05.01	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.03.13.2.05.01.02	Belanja Penggandaan	500.000,00	500.000,00	0,00	100,00
2.1.03.13.2.07	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.03.13.2.07.01	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.03.13.2.07.01.02	Belanja Makanan dan Minuman rapat	2.500.000,00	2.500.000,00	0,00	100,00
2.1.03.13.2.09	Belanja Perjalanan Dinas				
2.1.03.13.2.09.01	Belanja Perjalanan Dinas				
2.1.03.13.2.09.01.01	Belanja Perjalanan Dinas dalam daerah	700.000,00	700.000,00	0,00	100,00
2.1.03.13.2.11	Belanja Honorarium				
2.1.03.13.2.11.01	Belanja Honorarium				
2.1.03.13.2.11.01.02	Honorarium Non PNS, TNI dan POLRI	2.350.000,00	2.350.000,00	0,00	100,00
<b>2.1.03.14</b>	<b>Penyusunan R-APBDes</b>	<b>3.303.800,00</b>	<b>3.303.800,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.03.14.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.03.14.2.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.03.14.2.01.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.03.14.2.01.01.01	Belanja alat tulis kantor	128.800,00	128.800,00	0,00	100,00
2.1.03.14.2.05	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.03.14.2.05.01	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.03.14.2.05.01.02	Belanja Penggandaan	300.000,00	300.000,00	0,00	100,00
2.1.03.14.2.07	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.03.14.2.07.01	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.03.14.2.07.01.02	Belanja Makanan dan Minuman rapat	825.000,00	825.000,00	0,00	100,00
2.1.03.14.2.09	Belanja Perjalanan Dinas				
2.1.03.14.2.09.01	Belanja Perjalanan Dinas				
2.1.03.14.2.09.01.01	Belanja Perjalanan Dinas dalam daerah	700.000,00	700.000,00	0,00	100,00
2.1.03.14.2.11	Belanja Honorarium				
2.1.03.14.2.11.01	Belanja Honorarium				
2.1.03.14.2.11.01.02	Honorarium Non PNS, TNI dan POLRI	1.350.000,00	1.350.000,00	0,00	100,00
<b>2.1.03.15</b>	<b>Penyusunan LKPJ/ LPPD</b>	<b>3.153.800,00</b>	<b>3.153.800,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.03.15.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.03.15.2.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.03.15.2.01.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.03.15.2.01.01.01	Belanja alat tulis kantor	128.800,00	128.800,00	0,00	100,00
2.1.03.15.2.05	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.03.15.2.05.01	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.03.15.2.05.01.02	Belanja Penggandaan	430.000,00	430.000,00	0,00	100,00
2.1.03.15.2.07	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.03.15.2.07.01	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.03.15.2.07.01.02	Belanja Makanan dan Minuman rapat	825.000,00	825.000,00	0,00	100,00
2.1.03.15.2.09	Belanja Perjalanan Dinas				
2.1.03.15.2.09.01	Belanja Perjalanan Dinas				

KODE REKENING	Uraian	JUMLAH ANGGARAN (Rp)	JUMLAH REALISASI (Rp)	LEBIH / KURANG (Rp)	KET (%)
1	2	3	4	5	6
2.1.03.15.2.09.01.01	Belanja Perjalanan Dinas dalam daerah	420.000,00	420.000,00	0,00	100,00
2.1.03.15.2.11	Belanja Honorarium				
2.1.03.15.2.11.01	Belanja Honorarium				
2.1.03.15.2.11.01.02	Honorarium Non PNS, TNI dan POLRI	1.350.000,00	1.350.000,00	0,00	100,00
2.1.03.17	Penghargaan mantan Perangkat Desa	16.000.000,00	16.000.000,00	0,00	100,00
2.1.03.17.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.03.17.2.15	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada Masyarakat/Kelompok Masyarakat				
2.1.03.17.2.15.01	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada Masyarakat/Kelompok Masyarakat				
2.1.03.17.2.15.01.01	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada RT/RW,LPMD,PKK dan atau Lembaga Kemasyarakatan lainnya	16.000.000,00	16.000.000,00	0,00	100,00
2.1.03.28	Pemeliharaan rutin/ berkala gedung kantor	122.245.500,00	105.449.700,00	16.795.800,00	86,26
2.1.03.28.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.03.28.2.04	Belanja Pemeliharaan				
2.1.03.28.2.04.01	Belanja Pemeliharaan				
2.1.03.28.2.04.01.03	Belanja Pemeliharaan gedung	122.245.500,00	105.449.700,00	16.795.800,00	86,26
2.1.03.29	Pemeliharaan rutin/ berkala kendaraan dinas/ operasional	719.950,00	719.950,00	0,00	100,00
2.1.03.29.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.03.29.2.02	Belanja Jasa Kantor				
2.1.03.29.2.02.01	Belanja Jasa Kantor				
2.1.03.29.2.02.01.23	Belanja Jasa service	420.000,00	420.000,00	0,00	100,00
2.1.03.29.2.04	Belanja Pemeliharaan				
2.1.03.29.2.04.01	Belanja Pemeliharaan				
2.1.03.29.2.04.01.17	Belanja Pemeliharaan kendaraan dinas/operasional	299.950,00	299.950,00	0,00	100,00
2.1.03.36	Pemeliharaan rutin/ berkala peralatan dan perlengkapan kantor	3.500.000,00	3.500.000,00	0,00	100,00
2.1.03.36.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.03.36.2.04	Belanja Pemeliharaan				
2.1.03.36.2.04.01	Belanja Pemeliharaan				
2.1.03.36.2.04.01.05	Belanja Pemeliharaan peralatan kantor	3.500.000,00	3.500.000,00	0,00	100,00
2.1.04.	Operasional BPD	3.339.050,00	3.339.050,00	0,00	100,00
2.1.04.01	Operasional BPD	3.339.050,00	3.339.050,00	0,00	100,00
2.1.04.01.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.04.01.2.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.04.01.2.01.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.04.01.2.01.01.01	Belanja alat tulis kantor	589.050,00	589.050,00	0,00	100,00
2.1.04.01.2.07	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.04.01.2.07.01	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.04.01.2.07.01.02	Belanja Makanan dan Minuman rapat	2.750.000,00	2.750.000,00	0,00	100,00
2.1.07.	Pendataan Desa	12.700.000,00	12.700.000,00	0,00	100,00
2.1.07.01	Pendataan Desa	12.700.000,00	12.700.000,00	0,00	100,00
2.1.07.01.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.07.01.2.02	Belanja Jasa Kantor				
2.1.07.01.2.02.01	Belanja Jasa Kantor				
2.1.07.01.2.02.01.25	Belanja Jasa entry data	8.000.000,00	8.000.000,00	0,00	100,00
2.1.07.01.2.05	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.07.01.2.05.01	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.07.01.2.05.01.01	Belanja Cetak	2.400.000,00	2.400.000,00	0,00	100,00
2.1.07.01.2.11	Belanja Honorarium				
2.1.07.01.2.11.01	Belanja Honorarium				
2.1.07.01.2.11.01.02	Honorarium Non PNS, TNI dan POLRI	2.300.000,00	2.300.000,00	0,00	100,00

KODE REKENING	Uraian	JUMLAH ANGGARAN (Rp)	JUMLAH REALISASI (Rp)	LEBIH / KURANG (Rp)	KET (%)
1	2	3	4	5	6
<b>2.1.09.</b>	<b>Penyelenggaraan musyawarah desa</b>	<b>2.178.800,00</b>	<b>2.178.800,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
<b>2.1.09.01</b>	Penyelenggaraan musyawarah desa	2.178.800,00	2.178.800,00	0,00	100,00
2.1.09.01.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.09.01.2.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.09.01.2.01.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.09.01.2.01.01.01	Belanja alat tulis kantor	128.800,00	128.800,00	0,00	100,00
2.1.09.01.2.05	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.09.01.2.05.01	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.09.01.2.05.01.02	Belanja Penggandaan	50.000,00	50.000,00	0,00	100,00
2.1.09.01.2.07	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.09.01.2.07.01	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.09.01.2.07.01.02	Belanja Makanan dan Minuman rapat	2.000.000,00	2.000.000,00	0,00	100,00
<b>2.1.11.</b>	<b>Penyelenggaraan perencanaan desa</b>	<b>10.257.600,00</b>	<b>10.257.600,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
<b>2.1.11.01</b>	Penyelenggaraan perencanaan desa	10.257.600,00	10.257.600,00	0,00	100,00
2.1.11.01.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.11.01.2.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.11.01.2.01.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.11.01.2.01.01.01	Belanja alat tulis kantor	257.600,00	257.600,00	0,00	100,00
2.1.11.01.2.05	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.11.01.2.05.01	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.11.01.2.05.01.02	Belanja Penggandaan	800.000,00	800.000,00	0,00	100,00
2.1.11.01.2.07	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.11.01.2.07.01	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.11.01.2.07.01.02	Belanja Makanan dan Minuman rapat	4.500.000,00	4.500.000,00	0,00	100,00
2.1.11.01.2.11	Belanja Honorarium				
2.1.11.01.2.11.01	Belanja Honorarium				
2.1.11.01.2.11.01.02	Honorarium Non PNS, TNI dan POLRI	4.700.000,00	4.700.000,00	0,00	100,00
<b>2.1.16.</b>	<b>Pengadaan sarana dan prasarana pelayanan publik</b>	<b>17.770.650,00</b>	<b>15.300.650,00</b>	<b>2.470.000,00</b>	<b>86,10</b>
<b>2.1.16.01</b>	Pengadaan sarana dan prasarana pelayanan publik	17.770.650,00	15.300.650,00	2.470.000,00	86,10
2.1.16.01.3	Belanja Modal				
2.1.16.01.3.08	Belanja Modal pengadaan komputer				
2.1.16.01.3.08.01	Belanja Modal pengadaan komputer				
2.1.16.01.3.08.01.03	Belanja Modal pengadaan komputer notebook	9.000.000,00	6.530.000,00	2.470.000,00	72,56
2.1.16.01.3.08.01.04	Belanja Modal pengadaan printer	1.575.000,00	1.575.000,00	0,00	100,00
2.1.16.01.3.16	Belanja Modal pengadaan konstruksi bangunan				
2.1.16.01.3.16.01	Belanja Modal pengadaan konstruksi bangunan				
2.1.16.01.3.16.01.01	Belanja Modal pengadaan konstruksi/pembelian gedung kantor	7.195.650,00	7.195.650,00	0,00	100,00
<b>2.1.24.</b>	<b>Penyelenggaraan Peringatan Hari Besar Nasional dan Keagamaan</b>	<b>10.000.000,00</b>	<b>10.000.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
<b>2.1.24.01</b>	Penyelenggaraan Peringatan Hari Besar Nasional dan Keagamaan	10.000.000,00	10.000.000,00	0,00	100,00
2.1.24.01.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.24.01.2.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.24.01.2.01.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.1.24.01.2.01.01.01	Belanja alat tulis kantor	442.350,00	442.350,00	0,00	100,00
2.1.24.01.2.03	Belanja Material				
2.1.24.01.2.03.01	Belanja Material				
2.1.24.01.2.03.01.15	Belanja bahan hadiah	3.577.650,00	3.577.650,00	0,00	100,00
2.1.24.01.2.05	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.1.24.01.2.05.01	Belanja Cetak dan Penggandaan				

KODE REKENING	Uraian	JUMLAH ANGGARAN (Rp)	JUMLAH REALISASI (Rp)	LEBIH / KURANG (Rp)	KET (%)
1	2	3	4	5	6
2.1.24.01.2.05.01.01	Belanja Cetak	320.000,00	320.000,00	0,00	100,00
2.1.24.01.2.05.01.02	Belanja Penggandaan	60.000,00	60.000,00	0,00	100,00
2.1.24.01.2.06	Belanja Sewa Gedung, Peralatan dan Perlengkapan Kantor				
2.1.24.01.2.06.01	Belanja Sewa Gedung, Peralatan dan Perlengkapan Kantor				
2.1.24.01.2.06.01.11	Belanja Sewa tenda	1.000.000,00	1.000.000,00	0,00	100,00
2.1.24.01.2.06.01.13	Belanja Sewa sound sistem	1.000.000,00	1.000.000,00	0,00	100,00
2.1.24.01.2.07	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.24.01.2.07.01	Belanja Makanan dan Minuman				
2.1.24.01.2.07.01.02	Belanja Makanan dan Minuman rapat	1.250.000,00	1.250.000,00	0,00	100,00
2.1.24.01.2.11	Belanja Honorarium				
2.1.24.01.2.11.01	Belanja Honorarium				
2.1.24.01.2.11.01.02	Honorarium Non PNS, TNI dan POLRI	2.350.000,00	2.350.000,00	0,00	100,00
<b>2.1.25.</b>	<b>Optimalisasi Peningkatan Pendapatan Asli Desa</b>	<b>3.451.400,00</b>	<b>3.451.400,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
<b>2.1.25.01</b>	<b>Peningkatan Pendapatan Asli Desa</b>	<b>3.451.400,00</b>	<b>3.451.400,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.1.25.01.2	Belanja Barang/Jasa				
2.1.25.01.2.15	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada Masyarakat/Kelompok Masyarakat				
2.1.25.01.2.15.01	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada Masyarakat/Kelompok Masyarakat				
2.1.25.01.2.15.01.01	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada RT/RW, LPMD, PKK dan atau Lembaga Kemasyarakatan lainnya	3.451.400,00	3.451.400,00	0,00	100,00
<b>2.2.</b>	<b>Pelaksanaan Pembangunan Desa</b>	<b>570.016.800,00</b>	<b>552.016.800,00</b>	<b>18.000.000,00</b>	<b>96,84</b>
<b>2.2.01.</b>	<b>Pembangunan Infrastruktur dan Lingkungan Desa</b>	<b>529.620.000,00</b>	<b>511.620.000,00</b>	<b>18.000.000,00</b>	<b>96,60</b>
<b>2.2.01.06</b>	<b>Pembangunan plengsengan</b>	<b>302.459.000,00</b>	<b>302.459.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.2.01.06.3	Belanja Modal				
2.2.01.06.3.22	Belanja Modal pengadaan konstruksi jalan				
2.2.01.06.3.22.01	Belanja Modal pengadaan konstruksi jalan				
2.2.01.06.3.22.01.05	Belanja Modal pengadaan konstruksi plengsengan/ penahan badan jalan	302.459.000,00	302.459.000,00	0,00	100,00
<b>2.2.01.13</b>	<b>Pembangunan jalan permukiman</b>	<b>119.528.000,00</b>	<b>119.528.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.2.01.13.3	Belanja Modal				
2.2.01.13.3.22	Belanja Modal pengadaan konstruksi jalan				
2.2.01.13.3.22.01	Belanja Modal pengadaan konstruksi jalan				
2.2.01.13.3.22.01.01	Belanja Modal pengadaan konstruksi jalan	38.228.000,00	38.228.000,00	0,00	100,00
2.2.01.13.3.34	Belanja Modal pengadaan konstruksi paving				
2.2.01.13.3.34.01	Belanja Modal pengadaan konstruksi paving				
2.2.01.13.3.34.01.03	Belanja Modal pengadaan konstruksi paving jalan	81.300.000,00	81.300.000,00	0,00	100,00
<b>2.2.01.18</b>	<b>Pembangunan jembatan kecil/platduicker</b>	<b>55.976.000,00</b>	<b>55.976.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.2.01.18.3	Belanja Modal				
2.2.01.18.3.23	Belanja Modal pengadaan konstruksi jembatan				
2.2.01.18.3.23.01	Belanja Modal pengadaan konstruksi jembatan				
2.2.01.18.3.23.01.04	Belanja Modal pengadaan konstruksi jembatan diatas air	55.976.000,00	55.976.000,00	0,00	100,00
<b>2.2.01.24</b>	<b>Pengadaan LPJU</b>	<b>33.657.000,00</b>	<b>33.657.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.2.01.24.3	Belanja Modal				
2.2.01.24.3.17	Belanja Modal pengadaan penerangan jalan, taman				
2.2.01.24.3.17.01	Belanja Modal pengadaan penerangan jalan, taman				
2.2.01.24.3.17.01.04	Belanja Modal pengadaan lampu LPJU	33.657.000,00	33.657.000,00	0,00	100,00
<b>2.2.01.52</b>	<b>Pemeliharaan ruang terbuka hijau (RTH)/ taman</b>	<b>18.000.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>18.000.000,00</b>	<b>0,00</b>
2.2.01.52.2	Belanja Barang/Jasa				
2.2.01.52.2.04	Belanja Pemeliharaan				
2.2.01.52.2.04.01	Belanja Pemeliharaan				
2.2.01.52.2.04.01.13	Belanja Pemeliharaan taman	18.000.000,00	0,00	18.000.000,00	0,00

KODE REKENING	Uraian	JUMLAH ANGGARAN (Rp)	JUMLAH REALISASI (Rp)	LEBIH / KURANG (Rp)	KET (%)
1	2	3	4	5	6
<b>2.2.02.</b>	<b>Pembangunan sarana dan Prasarana Kesehatan</b>	<b>40.396.800,00</b>	<b>40.396.800,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
<b>2.2.02.10</b>	Pengadaan sarana dan prasarana pos kesehatan desa	13.036.800,00	13.036.800,00	0,00	100,00
2.2.02.10.3	Belanja Modal				
2.2.02.10.3.12	Belanja Modal pengadaan penghias ruangan rumah tangga				
2.2.02.10.3.12.01	Belanja Modal pengadaan penghias ruangan rumah tangga				
2.2.02.10.3.12.01.03	Belanja Modal pengadaan penghias ruangan	3.086.800,00	3.086.800,00	0,00	100,00
2.2.02.10.3.25	Belanja Modal pengadaan peralatan rumah tangga				
2.2.02.10.3.25.01	Belanja Modal pengadaan peralatan rumah tangga				
2.2.02.10.3.25.01.15	Belanja Modal pengadaan kasur, bantal, selimut dan spreï	9.950.000,00	9.950.000,00	0,00	100,00
<b>2.2.02.16</b>	<b>Pemberian makanan tambahan dan vitamin bagi anak</b>	<b>27.360.000,00</b>	<b>27.360.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.2.02.16.2	Belanja Barang/Jasa				
2.2.02.16.2.03	Belanja Material				
2.2.02.16.2.03.01	Belanja Material				
2.2.02.16.2.03.01.06	Belanja bahan pangan	27.360.000,00	27.360.000,00	0,00	100,00
<b>2.3.</b>	<b>Pembinaan Kemasyarakatan</b>	<b>162.640.600,00</b>	<b>159.368.600,00</b>	<b>3.272.000,00</b>	<b>97,99</b>
<b>2.3.01.</b>	<b>Pembinaan ketentraman dan ketertiban</b>	<b>25.480.000,00</b>	<b>22.208.000,00</b>	<b>3.272.000,00</b>	<b>87,16</b>
<b>2.3.01.01</b>	<b>Pembinaan ketentraman dan ketertiban</b>	<b>25.480.000,00</b>	<b>22.208.000,00</b>	<b>3.272.000,00</b>	<b>87,16</b>
2.3.01.01.2	Belanja Barang/Jasa				
2.3.01.01.2.11	Belanja Honorarium				
2.3.01.01.2.11.01	Belanja Honorarium				
2.3.01.01.2.11.01.01	Honorarium PNS,TNI dan POLRI	4.800.000,00	4.800.000,00	0,00	100,00
2.3.01.01.2.11.01.02	Honorarium Non PNS, TNI dan POLRI	10.680.000,00	10.680.000,00	0,00	100,00
2.3.01.01.3	Belanja Modal				
2.3.01.01.3.14	Belanja Modal pengadaan alat-alat komunikasi				
2.3.01.01.3.14.01	Belanja Modal pengadaan alat-alat komunikasi				
2.3.01.01.3.14.01.04	Belanja Modal pengadaan radio HF/FM (handy talkie)	10.000.000,00	6.728.000,00	3.272.000,00	67,28
<b>2.3.02.</b>	<b>Pembinaan lembaga kemasyarakatan (RT/RW, LPMD, PKK, Karang Taruna,)</b>	<b>74.520.000,00</b>	<b>74.520.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
<b>2.3.02.01</b>	<b>Pembinaan lembaga kemasyarakatan (RT/RW, LPMD, PKK, Karang Taruna)</b>	<b>74.520.000,00</b>	<b>74.520.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.3.02.01.2	Belanja Barang/Jasa				
2.3.02.01.2.15	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada Masyarakat/Kelompok Masyarakat				
2.3.02.01.2.15.01	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada Masyarakat/Kelompok Masyarakat				
2.3.02.01.2.15.01.01	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada RT/RW,LPMD,PKK dan atau Lembaga Kemasyarakatan lainnya	74.520.000,00	74.520.000,00	0,00	100,00
<b>2.3.03.</b>	<b>Pembinaan kerukunan umat beragama</b>	<b>5.200.000,00</b>	<b>5.200.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
<b>2.3.03.01</b>	<b>Pembinaan kerukunan umat beragama</b>	<b>5.200.000,00</b>	<b>5.200.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.3.03.01.2	Belanja Barang/Jasa				
2.3.03.01.2.14	Belanja Barang Yang Akan Diserahkan Kepada Masyarakat/Kelompok Masyarakat				
2.3.03.01.2.14.01	Belanja Barang Yang Akan Diserahkan Kepada Masyarakat/Kelompok Masyarakat				
2.3.03.01.2.14.01.01	Belanja Barang Yang Akan Diserahkan Kepada Masyarakat	5.200.000,00	5.200.000,00	0,00	100,00
<b>2.3.06.</b>	<b>Pembinaan kesenian dan sosial budaya masyarakat</b>	<b>26.096.800,00</b>	<b>26.096.800,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
<b>2.3.06.01</b>	<b>Pembinaan kesenian dan sosial budaya masyarakat</b>	<b>26.096.800,00</b>	<b>26.096.800,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.3.06.01.2	Belanja Barang/Jasa				
2.3.06.01.2.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.3.06.01.2.01.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.3.06.01.2.01.01.01	Belanja alat tulis kantor	226.800,00	226.800,00	0,00	100,00
2.3.06.01.2.05	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.3.06.01.2.05.01	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.3.06.01.2.05.01.02	Belanja Penggandaan	20.000,00	20.000,00	0,00	100,00
2.3.06.01.2.06	Belanja Sewa Gedung,Peralatan dan Perlengkapan Kantor				

KODE REKENING	Uraian	JUMLAH ANGGARAN (Rp)	JUMLAH REALISASI (Rp)	LEBIH / KURANG (Rp)	KET (%)
1	2	3	4	5	6
2.3.06.01.2.06.01	Belanja Sewa Gedung,Peralatan dan Perlengkapan Kantor				
2.3.06.01.2.06.01.13	Belanja Sewa sound sistem	4.500.000,00	4.500.000,00	0,00	100,00
2.3.06.01.2.06.01.18	Belanja Sewa peraga alat seni	14.000.000,00	14.000.000,00	0,00	100,00
2.3.06.01.2.07	Belanja Makanan dan Minuman				
2.3.06.01.2.07.01	Belanja Makanan dan Minuman				
2.3.06.01.2.07.01.02	Belanja Makanan dan Minuman rapat	2.500.000,00	2.500.000,00	0,00	100,00
2.3.06.01.2.11	Belanja Honorarium				
2.3.06.01.2.11.01	Belanja Honorarium				
2.3.06.01.2.11.01.02	Honorarium Non PNS, TNI dan POLRI	2.350.000,00	2.350.000,00	0,00	100,00
2.3.06.01.3	Belanja Modal				
2.3.06.01.3.33	Belanja Modal pengadaan peralatan dan perlengkapan tanggap darurat				
2.3.06.01.3.33.01	Belanja Modal pengadaan peralatan dan perlengkapan tanggap darurat				
2.3.06.01.3.33.01.02	Belanja Modal pengadaan tenda	2.500.000,00	2.500.000,00	0,00	100,00
2.3.07.	Pembinaan organisasi kepemudaan	8.143.800,00	8.143.800,00	0,00	100,00
2.3.07.01	Pembinaan organisasi kepemudaan	8.143.800,00	8.143.800,00	0,00	100,00
2.3.07.01.2	Belanja Barang/Jasa				
2.3.07.01.2.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.3.07.01.2.01.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.3.07.01.2.01.01.01	Belanja alat tulis kantor	442.800,00	442.800,00	0,00	100,00
2.3.07.01.2.01.01.07	Belanja bahan dan peralatan lomba	1.800.000,00	1.800.000,00	0,00	100,00
2.3.07.01.2.03	Belanja Material				
2.3.07.01.2.03.01	Belanja Material				
2.3.07.01.2.03.01.15	Belanja bahan hadiah	2.600.000,00	2.600.000,00	0,00	100,00
2.3.07.01.2.05	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.3.07.01.2.05.01	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.3.07.01.2.05.01.02	Belanja Penggandaan	20.000,00	20.000,00	0,00	100,00
2.3.07.01.2.06	Belanja Sewa Gedung,Peralatan dan Perlengkapan Kantor				
2.3.07.01.2.06.01	Belanja Sewa Gedung,Peralatan dan Perlengkapan Kantor				
2.3.07.01.2.06.01.01	Belanja Sewa gedung pertemuan	400.000,00	400.000,00	0,00	100,00
2.3.07.01.2.07	Belanja Makanan dan Minuman				
2.3.07.01.2.07.01	Belanja Makanan dan Minuman				
2.3.07.01.2.07.01.03	Belanja Makanan dan Minuman tamu	731.000,00	731.000,00	0,00	100,00
2.3.07.01.2.11	Belanja Honorarium				
2.3.07.01.2.11.01	Belanja Honorarium				
2.3.07.01.2.11.01.02	Honorarium Non PNS, TNI dan POLRI	2.150.000,00	2.150.000,00	0,00	100,00
2.3.08.	Pembinaan Posyandu	23.200.000,00	23.200.000,00	0,00	100,00
2.3.08.01	Insentif Kader Posyandu	23.200.000,00	23.200.000,00	0,00	100,00
2.3.08.01.2	Belanja Barang/Jasa				
2.3.08.01.2.15	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada Masyarakat/Kelompok Masyarakat				
2.3.08.01.2.15.01	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada Masyarakat/Kelompok Masyarakat				
2.3.08.01.2.15.01.03	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada Kelompok Masyarakat	23.200.000,00	23.200.000,00	0,00	100,00
2.4.	Pemberdayaan Masyarakat	147.092.350,00	147.092.350,00	0,00	100,00
2.4.02.	Pelatihan usaha ekonomi/pertanian/perikanan/perdagangan	25.000.000,00	25.000.000,00	0,00	100,00
2.4.02.01	Penyelenggaraan pelatihan kewirausahaan	25.000.000,00	25.000.000,00	0,00	100,00
2.4.02.01.2	Belanja Barang/Jasa				
2.4.02.01.2.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.4.02.01.2.01.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.4.02.01.2.01.01.01	Belanja alat tulis kantor	539.500,00	539.500,00	0,00	100,00

KODE REKENING	Uraian	JUMLAH ANGGARAN (Rp)	JUMLAH REALISASI (Rp)	LEBIH / KURANG (Rp)	KET (%)
1	2	3	4	5	6
2.4.02.01.2.03	Belanja Material				
2.4.02.01.2.03.01	Belanja Material				
2.4.02.01.2.03.01.14	Belanja bahan alat praktek	14.810.500,00	14.810.500,00	0,00	100,00
2.4.02.01.2.05	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.4.02.01.2.05.01	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.4.02.01.2.05.01.02	Belanja Penggandaan	575.000,00	575.000,00	0,00	100,00
2.4.02.01.2.07	Belanja Makanan dan Minuman				
2.4.02.01.2.07.01	Belanja Makanan dan Minuman				
2.4.02.01.2.07.01.02	Belanja Makanan dan Minuman rapat	3.000.000,00	3.000.000,00	0,00	100,00
2.4.02.01.2.09	Belanja Perjalanan Dinas				
2.4.02.01.2.09.01	Belanja Perjalanan Dinas				
2.4.02.01.2.09.01.01	Belanja Perjalanan Dinas dalam daerah	1.875.000,00	1.875.000,00	0,00	100,00
2.4.02.01.2.11	Belanja Honorarium				
2.4.02.01.2.11.01	Belanja Honorarium				
2.4.02.01.2.11.01.02	Honorarium Non PNS, TNI dan POLRI	4.200.000,00	4.200.000,00	0,00	100,00
<b>2.4.05.</b>	<b>Peningkatan kapasitas KPMD</b>	<b>1.500.000,00</b>	<b>1.500.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
<b>2.4.05.03</b>	<b>Pembinaan KPMD</b>	<b>1.500.000,00</b>	<b>1.500.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.4.05.03.2	Belanja Barang/Jasa				
2.4.05.03.2.11	Belanja Honorarium				
2.4.05.03.2.11.01	Belanja Honorarium				
2.4.05.03.2.11.01.02	Honorarium Non PNS, TNI dan POLRI	1.500.000,00	1.500.000,00	0,00	100,00
<b>2.4.07.</b>	<b>Peningkatan kapasitas kelompok perempuan</b>	<b>13.000.000,00</b>	<b>13.000.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
<b>2.4.07.01</b>	<b>Peningkatan pemberdayaan PKK</b>	<b>13.000.000,00</b>	<b>13.000.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.4.07.01.2	Belanja Barang/Jasa				
2.4.07.01.2.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.4.07.01.2.01.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.4.07.01.2.01.01.01	Belanja alat tulis kantor	1.184.500,00	1.184.500,00	0,00	100,00
2.4.07.01.2.05	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.4.07.01.2.05.01	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.4.07.01.2.05.01.02	Belanja Penggandaan	60.000,00	60.000,00	0,00	100,00
2.4.07.01.2.07	Belanja Makanan dan Minuman				
2.4.07.01.2.07.01	Belanja Makanan dan Minuman				
2.4.07.01.2.07.01.02	Belanja Makanan dan Minuman rapat	7.500.000,00	7.500.000,00	0,00	100,00
2.4.07.01.2.14	Belanja Barang Yang Akan Diserahkan Kepada Masyarakat/Kelompok Masyarakat				
2.4.07.01.2.14.01	Belanja Barang Yang Akan Diserahkan Kepada Masyarakat/Kelompok Masyarakat				
2.4.07.01.2.14.01.02	Belanja Barang Yang Akan Diserahkan Kepada Kelompok Masyarakat	3.255.500,00	3.255.500,00	0,00	100,00
2.4.07.01.2.15	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada Masyarakat/Kelompok Masyarakat				
2.4.07.01.2.15.01	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada Masyarakat/Kelompok Masyarakat				
2.4.07.01.2.15.01.01	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada RT/RW,LPMD,PKK dan atau Lembaga Kemasyarakatan lainnya	1.000.000,00	1.000.000,00	0,00	100,00
<b>2.4.09.</b>	<b>Peningkatan kapasitas masyarakat/keluarga miskin</b>	<b>99.299.350,00</b>	<b>99.299.350,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
<b>2.4.09.02</b>	<b>Pengadaan sarana dan prasarana pendukung usaha bagi keluarga miskin</b>	<b>75.625.000,00</b>	<b>75.625.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
2.4.09.02.2	Belanja Barang/Jasa				
2.4.09.02.2.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.4.09.02.2.01.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.4.09.02.2.01.01.01	Belanja alat tulis kantor	210.000,00	210.000,00	0,00	100,00
2.4.09.02.2.02	Belanja Jasa Kantor				
2.4.09.02.2.02.01	Belanja Jasa Kantor				

KODE REKENING	Uraian	JUMLAH ANGGARAN (Rp)	JUMLAH REALISASI (Rp)	LEBIH / KURANG (Rp)	KET (%)
1	2	3	4	5	6
2.4.09.02.2.02.01.09	Belanja dokumentasi	150.000,00	150.000,00	0,00	100,00
2.4.09.02.2.02.01.45	Belanja jasa tenaga ahli/instruktur/narasumber	1.800.000,00	1.800.000,00	0,00	100,00
2.4.09.02.2.05	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.4.09.02.2.05.01	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.4.09.02.2.05.01.01	Belanja Cetak	500.000,00	500.000,00	0,00	100,00
2.4.09.02.2.05.01.02	Belanja Penggandaan	710.000,00	710.000,00	0,00	100,00
2.4.09.02.2.07	Belanja Makanan dan Minuman				
2.4.09.02.2.07.01	Belanja Makanan dan Minuman				
2.4.09.02.2.07.01.02	Belanja Makanan dan Minuman rapat	1.050.000,00	1.050.000,00	0,00	100,00
2.4.09.02.2.11	Belanja Honorarium				
2.4.09.02.2.11.01	Belanja Honorarium				
2.4.09.02.2.11.01.02	Honorarium Non PNS, TNI dan POLRI	5.500.000,00	5.500.000,00	0,00	100,00
2.4.09.02.2.15	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada Masyarakat/Kelompok Masyarakat				
2.4.09.02.2.15.01	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada Masyarakat/Kelompok Masyarakat				
2.4.09.02.2.15.01.03	Belanja Bantuan Keuangan Yang Akan Diserahkan Kepada Kelompok Masyarakat	65.705.000,00	65.705.000,00	0,00	100,00
2.4.09.06	Pemeliharaan/Pembangunan Rumah Layak Huni	23.674.350,00	23.674.350,00	0,00	100,00
2.4.09.06.2	Belanja Barang/Jasa				
2.4.09.06.2.03	Belanja Material				
2.4.09.06.2.03.01	Belanja Material				
2.4.09.06.2.03.01.01	Belanja bahan baku bangunan	23.674.350,00	23.674.350,00	0,00	100,00
2.4.13.	Peningkatan kapasitas kelompok pemuda	8.293.000,00	8.293.000,00	0,00	100,00
2.4.13.11	Pemberian penyuluhan tentang bahaya narkoba bagi pemuda	8.293.000,00	8.293.000,00	0,00	100,00
2.4.13.11.2	Belanja Barang/Jasa				
2.4.13.11.2.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.4.13.11.2.01.01	Belanja Barang Habis Pakai				
2.4.13.11.2.01.01.01	Belanja alat tulis kantor	743.000,00	743.000,00	0,00	100,00
2.4.13.11.2.05	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.4.13.11.2.05.01	Belanja Cetak dan Penggandaan				
2.4.13.11.2.05.01.02	Belanja Penggandaan	475.000,00	475.000,00	0,00	100,00
2.4.13.11.2.07	Belanja Makanan dan Minuman				
2.4.13.11.2.07.01	Belanja Makanan dan Minuman				
2.4.13.11.2.07.01.02	Belanja Makanan dan Minuman rapat	1.625.000,00	1.625.000,00	0,00	100,00
2.4.13.11.2.09	Belanja Perjalanan Dinas				
2.4.13.11.2.09.01	Belanja Perjalanan Dinas				
2.4.13.11.2.09.01.01	Belanja Perjalanan Dinas dalam daerah	1.250.000,00	1.250.000,00	0,00	100,00
2.4.13.11.2.11	Belanja Honorarium				
2.4.13.11.2.11.01	Belanja Honorarium				
2.4.13.11.2.11.01.02	Honorarium Non PNS, TNI dan POLRI	4.200.000,00	4.200.000,00	0,00	100,00
	<b>JUMLAH BELANJA DESA</b>	<b>1.629.642.500,00</b>	<b>1.589.104.700,00</b>	<b>40.537.800,00</b>	<b>97,51</b>
<b>3</b>	<b>PEMBIAYAAN</b>	<b>3.850.000,00</b>	<b>3.850.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
3.1	Penerimaan Pembiayaan Desa				
3.1.01	Sisa Lebih Perhitungan Anggaran Tahun Anggaran Sebelumnya				
3.1.01.07	Sisa Lebih Perhitungan Anggaran Tahun Lalu				
3.1.01.07.01	Sisa Lebih Perhitungan Anggaran Tahun Lalu	3.850.000,00	3.850.000,00	0,00	100,00
	<b>JUMLAH PEMBIAYAAN</b>	<b>3.850.000,00</b>	<b>3.850.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>



No	Daftar Pertanyaan	Jawaban			
1	Bagaimana pendapat anda mengenai Prosedur pelayanan administrasi pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	TB	KB	B	SB
2	Bagaimana pendapat anda mengenai Prosedur pelayanan non administratif pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	TB	KB	B	SB
3	Bagaimana pendapat anda mengenai persyaratan pelayanan administrasi pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	TB	KB	B	SB
4	Bagaimana pendapat anda mengenai Persyaratan pelayanan non administratif pada Pemerintahan Desa Tamanagung. (Transparansi & Pembuatan APBDesa)	TB	KB	B	SB
5	Bagaimana pendapat anda mengenai kecepatan pelayanan administrasi pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	TB	KB	B	SB
6	Bagaimana pendapat anda mengenai kecepatan pelayanan non administratif pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	TB	KB	B	SB
7	Bagaimana pendapat anda mengenai kepastian jadwal pelayanan administrasi pada Pemerintahan Desa Tamanagung. (Disiplin pegawai)	TB	KB	B	SB
8	Bagaimana pendapat anda mengenai kepastian jadwal pelayanan non administratif pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	TB	KB	B	SB
9	Bagaimana pendapat anda mengenai keadilan pelayanan administrasi pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	TB	KB	B	SB
10	Bagaimana pendapat anda mengenai keadilan pelayanan non administratif pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	TB	KB	B	SB
11	Bagaimana pendapat anda mengenai kewajaran biaya pelayanan administrasi pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	TB	KB	B	SB

12	Bagaimana pendapat anda mengenai kewajaran biaya pelayanan non administratif pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
13	Bagaimana pendapat anda mengenai kepastian biaya pelayanan administrasi pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
14	Bagaimana pendapat anda mengenai kepastian biaya pelayanan non administratif pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
15	Bagaimana pendapat anda mengenai wewenang dan tanggung jawab petugas desa dalam memberikan pelayanan administrasi pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
16	Bagaimana pendapat anda mengenai wewenang dan tanggung jawab petugas desa dalam memberikan pelayanan non administratif pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
17	Bagaimana pendapat anda mengenai kesungguhan petugas desa dalam melaksanakan pelayanan administrasi pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
18	Bagaimana pendapat anda mengenai kesungguhan petugas desa dalam melaksanakan pelayanan non administratif pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
19	Bagaimana pendapat anda mengenai penyelenggaraan dan penyelesaian tugas dalam memberikan pelayanan administrasi pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
20	Bagaimana pendapat anda mengenai penyelenggaraan dan penyelesaian tugas dalam memberikan pelayanan non administratif pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
21	Bagaimana pendapat anda mengenai kemampuan dan keahlian dalam memberikan pelayanan administrasi pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
22	Bagaimana pendapat anda mengenai kemampuan dan keahlian dalam memberikan pelayanan non administratif pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>

23	Bagaimana pendapat anda mengenai sikap dan perilaku petugas desa dalam memberikan pelayanan administrasi pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
24	Bagaimana pendapat anda mengenai sikap dan perilaku petugas desa dalam memberikan pelayanan non administratif pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
25	Bagaimana pendapat anda mengenai kondisi sarana dan prasarana dalam memberikan pelayanan administrasi pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
26	Bagaimana pendapat anda mengenai kondisi sarana dan prasarana dalam memberikan pelayanan non administratif pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
27	Bagaimana pendapat anda mengenai keamanan dalam menjalankan pelayanan administrasi pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
28	Bagaimana pendapat anda mengenai keamanan dalam menjalankan pelayanan non administratif pada Pemerintahan Desa Tamanagung.	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>



No	Pernyataan	Jawaban				
1	Saya dapat menguasai tugas dan tanggung jawab dalam berkerja	SS	S	KS	TS	STS
2	Saya dapat menjalankan alat (komputer) dalam melakukan pekerjaan	SS	S	KS	TS	STS
3	Saya selalu datang tepat waktu saat bekerja sesuai dengan jadwal yang ditentukan	SS	S	KS	TS	STS
4	Saya merasa puas dengan peralatan yang disediakan kantor Desa Tamanagung dalam menunjang kinerja petugas desa	SS	S	KS	TS	STS
5	Saya merasa puas dengan fasilitas yang disediakan kantor Desa Tamanagung dalam menunjang kinerja petugas desa	SS	S	KS	TS	STS
6	Saya merasa puas dengan sistem informasi yang ada kantor Desa Tamanagung dalam menunjang kinerja petugas desa	SS	S	KS	TS	STS
7	Saya merasa fasilitas di tempat kerja selama ini sudah nyaman	SS	S	KS	TS	STS
8	Saya menerima pelatihan pengetahuan dalam bidang saya dan bisa menerapkannya dalam bertugas	SS	S	KS	TS	STS
9	Saya memiliki keleluasaan dalam hal berpendapat	SS	S	KS	TS	STS

Lampiran 5

Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

Jenis Pelayanan : Pelayanan Administratif

Jumlah Responden : 150

Responden	Nilai Per Unsur Pelayanan													
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14
1	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3
2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3
4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
5	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3
6	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
7	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3
8	3	3	3	3	2	3	4	3	2	4	3	2	3	3
9	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3
10	3	3	2	4	2	2	3	3	3	3	4	3	2	3
11	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
12	4	3	2	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4
13	3	3	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4
14	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
15	4	3	3	4	2	3	4	3	4	4	4	3	3	4
16	3	4	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3
17	2	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4
18	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4
19	3	4	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4
20	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3
21	4	4	3	3	3	2	3	2	3	4	4	3	2	3
22	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
23	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
24	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3
25	3	3	2	3	2	3	4	3	3	4	4	4	2	2
26	3	3	2	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3
27	4	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3
28	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3
29	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
30	4	3	3	2	3	4	3	2	3	4	4	3	3	3
31	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2
32	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2
33	3	4	3	3	3	2	3	2	3	4	4	4	3	3
34	3	3	2	3	2	4	4	3	3	4	4	4	3	2

35	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3
36	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3
37	4	4	3	3	3	2	3	2	3	4	4	3	3	3
38	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2
39	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2
40	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	4	3	3	3
41	3	3	2	3	2	4	4	3	2	3	4	4	3	2
42	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3
43	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3
44	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3
45	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2
46	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2
47	4	3	4	3	3	4	3	2	3	4	4	3	3	3
48	3	3	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	3	2
49	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	4	3	4	3
50	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3
51	3	3	2	4	2	2	3	3	3	3	4	3	4	3
52	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2
53	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
54	3	3	2	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4
55	4	3	4	3	4	4	4	4	2	3	3	4	3	2
56	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2
57	3	3	4	3	4	4	4	4	2	3	3	4	3	2
58	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2
59	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	4	3	4	4
60	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3
61	2	2	4	3	3	3	4	3	2	2	3	4	3	4
62	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4
63	3	4	2	4	4	2	2	3	3	2	3	3	3	4
64	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3
65	3	2	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	2	4
66	4	3	4	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3
67	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2
68	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2
69	2	4	4	3	3	2	3	3	3	2	4	2	3	3
70	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3
71	2	2	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4
72	2	4	4	3	3	2	3	2	3	4	4	3	3	3
73	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2
74	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2
75	2	4	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3



76	3	3	4	3	2	2	4	3	4	3	3	4	3	2
77	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	4	3	4	3
78	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2
79	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4
80	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3
81	2	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	4
82	2	3	4	4	3	3	3	3	2	4	2	4	3	4
83	3	3	2	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	4
84	3	3	4	3	2	2	3	4	3	3	3	2	2	2
85	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3
86	2	3	4	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	3
87	3	2	3	2	3	3	4	3	4	3	2	2	3	3
88	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3
89	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2
90	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2
91	2	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3
92	3	2	4	3	2	3	4	3	4	2	2	4	3	2
93	3	3	2	4	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3
94	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3
95	3	3	2	4	2	2	3	3	3	3	4	2	4	3
96	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2
97	2	2	2	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4
98	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	4
99	3	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	3	3	4
100	3	3	2	4	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3
101	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	4	3
102	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	4
103	4	2	2	3	4	3	3	4	2	3	2	3	3	2
104	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2
105	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4
106	3	4	3	2	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3
107	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3
108	2	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3
109	3	3	2	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3
110	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	2	4	2
111	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2
112	2	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	2	2
113	4	3	2	4	2	3	3	3	2	3	2	2	4	3
114	3	4	3	4	3	4	3	3	4	2	2	3	2	3
115	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2
116	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2

117	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	2		
118	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3		
119	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	4	2		
120	2	3	2	4	2	3	3	3	2	3	3	4	3		
121	4	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	2	3		
122	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3		
123	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	4	3	2		
124	2	3	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	4		
125	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3		
126	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4		
127	4	3	4	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2		
128	2	3	2	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3		
129	3	3	2	2	2	3	3	3	4	2	3	3	3		
130	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4		
131	3	3	2	4	2	4	3	3	3	3	2	3	3		
132	2	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	2		
133	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3		
134	4	3	3	2	2	4	2	3	4	2	2	3	4		
135	4	2	4	3	4	3	4	4	2	3	4	3	3		
136	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3		
137	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3		
138	3	3	3	3	3	4	2	3	4	2	3	3	3		
139	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4		
140	2	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	2	3		
141	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3		
142	4	3	2	3	4	3	3	3	4	2	3	4	3		
143	3	3	2	4	2	4	3	3	3	2	2	4	3		
144	2	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3		
145	4	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3		
146	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3		
147	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	2	3		
148	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3		
149	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2		
150	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3		
<b>Jumlah Nilai Per Unsur</b>	465	470	453	459	421	462	476	453	445	455	459	461	444	438	
<b>Nilai Rata-Rata Per Unsur</b>	3.1	3.13	3.02	3.06	2.8	3.08	3.17	3.02	2.96	3.03	3.06	3.07	2.96	2.92	
<b>Nilai Rata-Rata Tertimbang Per Unsur</b>	0.22	0.22	0.21	0.21	0.19	0.21	0.22	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.2	2.94
<b>Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)</b>															73.5

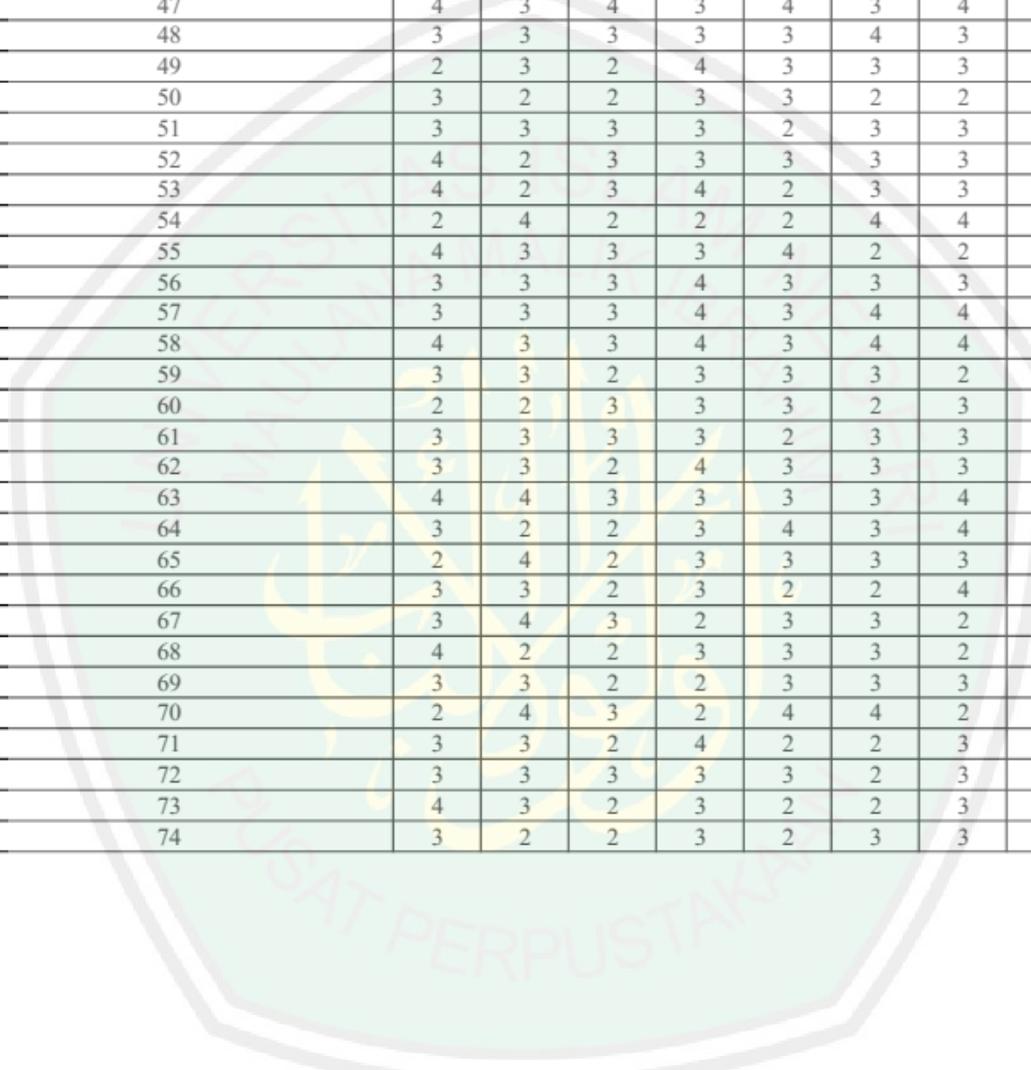
Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

Jenis Pelayanan : Pelayanan non Administratif

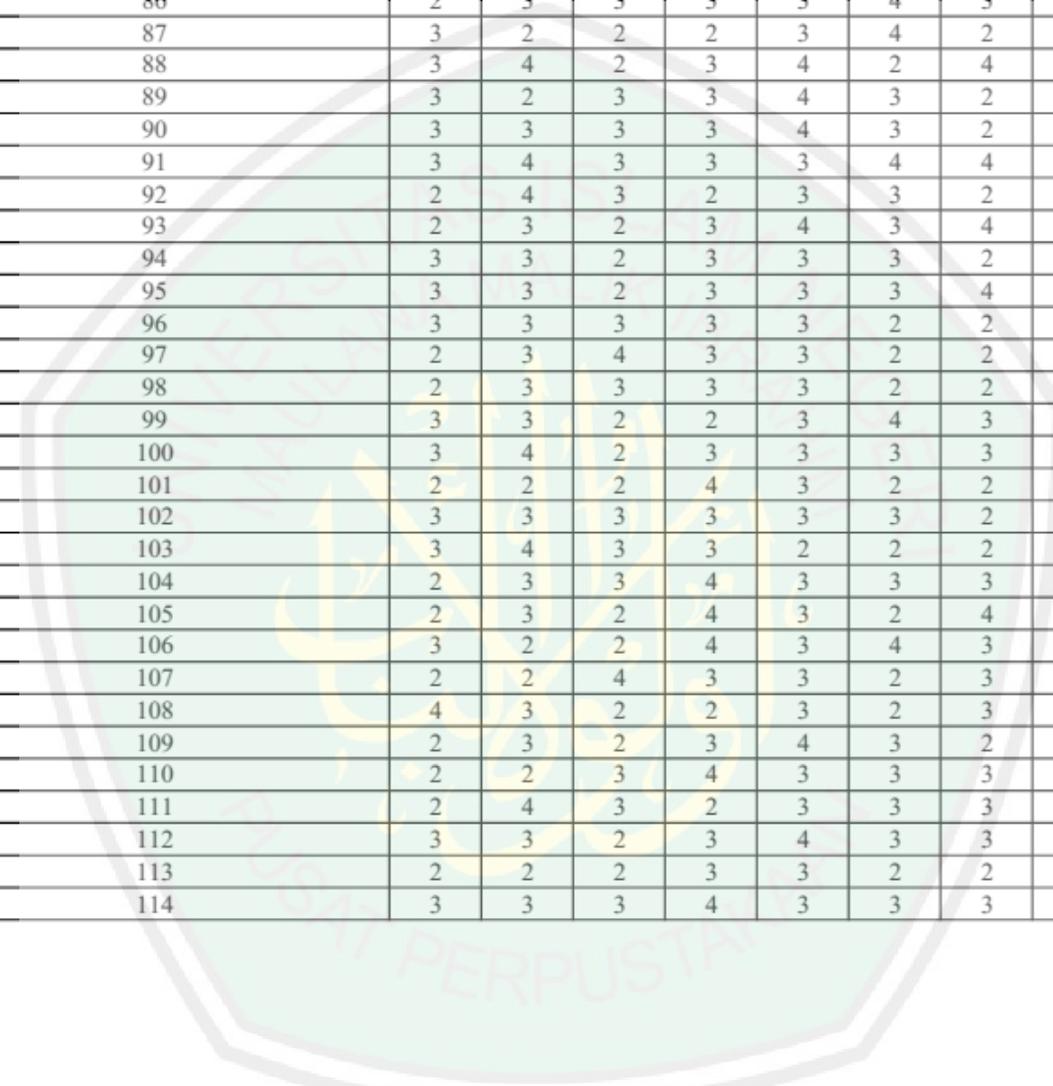
Jumlah Responden : 150

Responden	Nilai Per Unsur Pelayanan													
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14
1	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3
2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4	3
3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	4
4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3
5	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2
6	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	2	4	4	3
7	4	4	3	2	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3
8	3	3	2	3	3	3	4	2	4	3	3	4	4	3
9	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	4
10	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	4	3	3
11	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3
12	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3
13	4	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	4	3	4
14	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3
15	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	4
16	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3
17	4	4	4	3	3	3	2	3	4	2	3	3	2	3
18	3	3	3	2	2	4	3	2	3	3	4	3	3	3
19	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
20	3	3	4	3	2	4	4	3	4	3	3	2	2	3
21	4	3	3	3	2	4	3	2	3	4	4	3	2	3
22	3	3	4	2	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3
23	3	3	2	2	2	4	3	3	3	3	4	3	2	3
24	2	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	2
25	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4	4
27	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3
28	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2
29	3	2	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3
30	2	2	4	2	4	3	3	3	3	2	2	3	4	3
31	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3
32	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3
33	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	4
34	4	2	2	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3

35	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3
36	3	2	3	2	2	3	4	4	3	2	3	3	4	3
37	3	4	4	3	4	3	2	2	3	2	4	3	3	2
38	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4
39	4	3	2	2	2	3	4	3	3	2	4	3	3	3
40	3	2	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3
41	2	2	3	2	2	2	3	2	4	3	3	2	3	4
42	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3
43	4	4	3	3	4	3	3	2	2	2	4	4	3	4
44	3	3	2	3	4	3	3	3	3	2	4	3	2	3
45	3	4	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3
46	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3
47	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4
48	3	3	3	3	3	4	3	4	4	2	3	3	4	3
49	2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
50	3	2	2	3	3	2	2	4	3	4	3	2	3	2
51	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	2	2	3	3
52	4	2	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	4	3
53	4	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3
54	2	4	2	2	2	4	4	2	3	3	3	2	3	3
55	4	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	2	4
56	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4
57	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	2
58	4	3	3	4	3	4	4	3	4	2	3	3	4	3
59	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3
60	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4
61	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	2	3	3
62	3	3	2	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4
63	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4
64	3	2	2	3	4	3	4	2	3	3	2	3	3	4
65	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
66	3	3	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	4	3
67	3	4	3	2	3	3	2	3	4	3	3	4	2	4
68	4	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2
69	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4	2	2
70	2	4	3	2	4	4	2	3	4	3	3	2	4	4
71	3	3	2	4	2	2	3	3	4	3	2	3	3	3
72	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	4
73	4	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4
74	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4



75	3	4	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	2
76	2	3	2	3	2	2	2	3	3	4	3	2	2	3
77	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2
78	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	2	3
79	4	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	2	2
80	4	4	3	4	4	3	2	3	2	3	4	3	3	3
81	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2
82	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	2	2	2
83	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3
84	3	3	3	3	4	3	4	4	3	2	4	3	4	2
85	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	2
86	2	3	3	3	3	4	3	2	2	4	3	3	2	3
87	3	2	2	2	3	4	2	3	3	3	2	2	2	3
88	3	4	2	3	4	2	4	3	3	3	3	4	3	3
89	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	4
90	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3
91	3	4	3	3	3	4	4	2	3	2	3	4	3	4
92	2	4	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3
93	2	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3
94	3	3	2	3	3	3	2	2	4	2	3	3	3	2
95	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4
96	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	2	3	2
97	2	3	4	3	3	2	2	3	4	4	4	4	3	3
98	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	4	3
99	3	3	2	2	3	4	3	3	4	2	3	4	3	4
100	3	4	2	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3	2
101	2	2	2	4	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3
102	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	2
103	3	4	3	3	2	2	2	3	4	2	2	3	3	3
104	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4
105	2	3	2	4	3	2	4	2	2	3	3	3	2	2
106	3	2	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
107	2	2	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3
108	4	3	2	2	3	2	3	3	4	2	3	3	4	3
109	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	2	4	3
110	2	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2
111	2	4	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	2	3
112	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
113	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	4	3	4	3
114	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2



115	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	2
116	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3
117	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3
118	2	4	2	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3
119	2	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	2
120	3	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	2	2	4
121	3	2	3	3	4	2	3	3	3	2	4	3	2	3
122	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3
123	2	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	3	2	2
124	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
125	3	3	2	3	4	3	2	2	3	2	3	3	2	3
126	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
127	2	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3	2
128	2	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3
129	3	4	2	3	3	2	4	4	3	4	3	4	3	3
130	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3
131	2	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2
132	3	2	4	3	3	2	3	2	4	3	2	2	4	3
133	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3
134	2	3	2	4	3	2	3	3	4	2	3	3	2	3
135	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	4	3	3
136	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	2
137	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3
138	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2
139	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
140	2	3	2	3	4	3	4	3	3	2	2	2	3	3
141	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3
142	3	3	2	4	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2
143	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2
144	3	2	2	3	3	2	3	4	4	2	3	4	3	3
145	4	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	2	3	3
146	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2
147	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3
148	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3
149	2	4	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2
150	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4
<b>Jumlah Nilai Per Unsur</b>	434	454	406	451	453	441	443	442	461	442	458	447	448	444
<b>Nilai Rata-Rata Per Unsur</b>	2.89	3.02	2.7	3	3.02	2.94	2.95	2.94	3.07	2.94	3.05	2.98	2.98	2.96
<b>Nilai Rata-Rata Tertimbang Per Unsur</b>	0.2	0.21	0.19	0.21	0.21	0.2	0.2	0.2	0.21	0.2	0.21	0.21	0.21	0.21
<b>Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)</b>														<b>2.87</b>
														<b>71.75</b>

MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

## Lampiran 6

### WAWANCARA PENELITIAN

Pertanyaan : Apakah di Pemerintahan Desa Tamanagung ini menggunakan pengukuran kinerja ?

Jawaban : Untuk Pengukuran kinerjanya saat ini kita belum ada. Tapi kita akan melaksanakan pengaplikasian Indeks Desa Membangun (IDM) yang digunakan untuk mengetahui status perkembangan Desa dan juga bisa sebagai instrumen untuk melakukan targeting dalam pencapaian target RPJMD.

Pertanyaan : Bagaimana kinerja aparat desa dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya ? Apakah ada pelatihan untuk petugas desa?

Jawaban : Untuk kinerja aparat desa saat ini sudah bagus, karena mampu melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai undang undang yang berlaku. Untuk pelatihan kerja itu ada dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (DPMPD).

Pertanyaan : Kalau untuk SDMnya bagaimana pak?

Jawaban : Petugas desa yang berkerja disini sudah lama dalam melaksanakan kegiatan pemerintahan desa, ada yang 8 tahun keatas yang paling baru itu mbk yuni sudah 3 tahunan disini. Bulan ini di kantor ini memerlukan satu tenaga kerja yang bisa dan ahli dalam IT. Saat melamar kami memang mencari orang yang mempunyai keahlian dan kemampuan

Pertanyaan : Bagaimana masyarakat melihat pelayanan yang diberikan oleh Desa Tamanagung ?

Narasumber : Ya Alhamdulillah untuk saat ini pelayanan yang diberikan kepada masyarakat sudah baik. Pada saat melakukan pelayanan masyarakat mengisi daftar kunjungan yang disertai juga tingkat kepuasan. Terus kita melakukan pelayanan dengan online via whatsapp, facebook ya Alhamdulillah juga banyak masyarakat yang mengapresiasi.

Pertanyaan : Apakah sarana dan prasarana yang ada di Desa Tamanagung sudah cukup ? kalau kurang apa yang belum ada dari sarana dan prasarana yang ada ?

Jawaban : Untuk sementara ini kalau sarana dan prasarana untuk pekerjaan suda memadai dan dalam kondisi baik. fasilitas komputer dan printer sudah cukup, tingkat conectivitas internet juga kita sudah pakai jaringan yang 5 GB untuk speednya. cuman ini masih

pengembangan untuk kantornya. Karena kantor kita kan masih darurat. Jadi setelah ini kita akan pindah kantor yang baru. Ya mungkin membutuhkan beberapa sarana dan prasarana seperti meja, kursi, dan beberapa tambahan untuk memperindah ruang pelayanan”

Pertanyaan : Bagaiman sistem informasi yang ada di Desa Tamanagung?

Jawaban : Kalau sistem onlinenya kita 24 jam online terus, jaringan kita juga pakai jaringan icon perbulannya itu yang Rp 1. 870.000-, jadi kecepatannya itu sudah 5 GB cukuplah, terus mulai sistem keuangan kita pakek (IPB), kita laporan-laporan mulai dari perencanaan sampai laporan kita lakukan dengan online, terus untuk sistem perencanaan IKD pembangunan itu kita sudah memakai online, untuk pelayanan penduduk kita sudah SIAD. Ya untuk sistem informasinya sudah baik.

Pertanyaan : Bagaimana bapak membuat agar petugas desa selalu bersemangat dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya ? apa motivasi yang diberikan ?

Jawaban : Yang jelas ya terus selalu memberikan motivasi, pada saat breaving pada saat kerja. Terus biasanya saat hari minggu Pemerintahan Desa Tamanagung mengadakan senam untuk menjaga kebugaran yang juga diikuti masrakat desa tamanagung.

Pertanyaan : Bagaimana Pemerintahan Desa dalam melakukan perbaikan pelayanan publik ?

Jawaban : Nah ini kita masih membangun sistem-sistem untuk pelayanan publik itu adalah kita menyediakan taman internet desa, RTH Share untuk masyarakat desa yang memerlukan internet gratis kita menyediakan itu. Terus kita juga membuka satu jaringan Free Internet untuk masyarakat smart kampung itu kecepatanya juga 5 GB untuk masyarakat free bebas biaya. Terus kita nanti bangun sistem yang sudah jadi yaitu sistem pengaduan dari masyarat, baik dari watsaap, instagram, twitter semuanya ada.

## Lampiran 7

**DATA ASET DESA**  
**DESA TAMANAGUNG, KECAMATAN CLURING, KABUPATEN BANYUWANGI**  
**TAHUN 2017**

NO	NAMA BARANG	KODE BARANG	LETAK	TAHUN PEROLEHAN	PENGGUNAAN	NILAI ASET (RP)	STATUS SAAT INI	KETERANGAN
1	MEJA TULIS	053	AULA KANTOR	2000	RUANG TUNGGU DAFTAR HADIR	500,000	MILIK DESA	BAIK
2	MEJA KANTOR KADES	054	RUANG KADES	1999	UNTUK PELAYANAN	500,000	MILIK DESA	BAIK
3	MEJA KANTOR SEKDES	055	RUANG SEKDES	1999	UNTUK PELAYANAN	500,000	MILIK DESA	BAIK
4	MEJA KANTOR STAF	056	RUANG STAF	2000	UNTUK PELAYANAN	300,000	MILIK DESA	BAIK
5	MEJA KANTOR STAF	057	RUANG STAF	2000	UNTUK PELAYANAN	300,000	MILIK DESA	BAIK
6	MEJA KANTOR STAF	058	RUANG STAF	2000	UNTUK PELAYANAN	300,000	MILIK DESA	BAIK
7	MEJA KANTOR STAF	059	RUANG STAF	2000	UNTUK PELAYANAN	300,000	MILIK DESA	BAIK
8	MEJA KANTOR STAF	060	RUANG STAF	2000	UNTUK PELAYANAN	300,000	MILIK DESA	BAIK
9	MEJA KANTOR BPD	061	RUANG BPD	2014	UNTUK PELAYANAN	300,000	MILIK DESA	BAIK
10	MEJA KANTOR LPMD	062	RUANG LPMD	2014	UNTUK PELAYANAN	300,000	MILIK DESA	BAIK
11	MEJA KANTOR PKK	063	RUANG PKK	2014	UNTUK PELAYANAN	300,000	MILIK DESA	BAIK
12	MEJA KANTOR BABINSA	064	RUANG BABINSA	2014	UNTUK PELAYANAN	300,000	MILIK DESA	BAIK
13	MEJA KANTOR KANTIBMAS	065	RUANG KANTIBMAS	2014	UNTUK PELAYANAN	300,000	MILIK DESA	BAIK
14	MEJA RAPAT	066	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	100,000	MILIK DESA	BAIK
15	MEJA RAPAT	067	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	100,000	MILIK DESA	BAIK
16	MEJA RAPAT	068	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	100,000	MILIK DESA	BAIK
17	MEJA RAPAT	069	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	100,000	MILIK DESA	BAIK
18	MEJA KOMPUTER	070	RUANG STAF	2014	TEMPAT KOMPUTER	75,000	MILIK DESA	BAIK
19	MEJA TAMU KADES	071	RUANG KADES	1999	UNTUK PELAYANAN	4,000,000	MILIK DESA	BAIK
20	KURSI TAMU KADES	072	RUANG KADES	1999	UNTUK PELAYANAN	-	MILIK DESA	BAIK
21	MEJA TAMU SEKDES	073	RUANG SEKDES	1998	UNTUK PELAYANAN	2,000,000	MILIK DESA	BAIK
22	KURSI TAMU SEKDES	074	RUANG SEKDES	1998	UNTUK PELAYANAN	-	MILIK DESA	BAIK
23	KURSI PUTAR KADES	075	RUANG KADES	2013	UNTUK KADES	490,000	MILIK DESA	BAIK
24	KURSI PUTAR SEKDES	076	RUANG SEKDES	2013	UNTUK SEKDES	250,000	MILIK DESA	BAIK
25	KURSI PUTAR STAF	077	RUANG STAF	2013	KURSI STAF	250,000	MILIK DESA	BAIK
26	KURSI PUTAR STAF	078	RUANG STAF	2013	KURSI STAF	250,000	MILIK DESA	BAIK
27	KURSI PUTAR STAF	079	RUANG STAF	2013	KURSI STAF	250,000	MILIK DESA	BAIK
28	KURSI PUTAR STAF	080	RUANG STAF	2013	KURSI STAF	250,000	MILIK DESA	BAIK
29	KURSI PERNEKEL	081	KANTOR DESA	2013	UNTUK RAPAT	200,000	MILIK DESA	BAIK
30	KURSI PERNEKEL	082	KANTOR DESA	2013	UNTUK RAPAT	200,000	MILIK DESA	BAIK
31	KURSI PERNEKEL	083	KANTOR DESA	2013	UNTUK RAPAT	200,000	MILIK DESA	BAIK
32	KURSI PERNEKEL	084	KANTOR DESA	2013	UNTUK RAPAT	200,000	MILIK DESA	BAIK
33	KURSI PERNEKEL	085	KANTOR DESA	2013	UNTUK RAPAT	200,000	MILIK DESA	BAIK
34	KURSI PERNEKEL	086	KANTOR DESA	2013	UNTUK RAPAT	200,000	MILIK DESA	BAIK
35	KURSI PERNEKEL	087	KANTOR DESA	2014	UNTUK RAPAT	200,000	MILIK DESA	BAIK
36	KURSI PERNEKEL	088	KANTOR DESA	2014	UNTUK RAPAT	200,000	MILIK DESA	BAIK
37	KURSI PERNEKEL	089	KANTOR DESA	2014	UNTUK RAPAT	200,000	MILIK DESA	BAIK
38	KURSI PERNEKEL	090	KANTOR DESA	2014	UNTUK RAPAT	200,000	MILIK DESA	BAIK
39	KURSI PERNEKEL	091	KANTOR DESA	2014	UNTUK RAPAT	200,000	MILIK DESA	BAIK
40	KURSI PERNEKEL	092	KANTOR DESA	2014	UNTUK RAPAT	200,000	MILIK DESA	BAIK

41	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	093	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
42	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	094	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
43	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	095	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
44	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	096	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
45	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	097	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
46	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	098	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
47	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	099	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
48	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	100	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
49	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	101	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
50	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	102	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
51	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	103	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
52	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	104	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
53	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	105	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
54	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	106	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
55	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	107	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
56	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	108	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
57	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	109	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
58	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	110	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
59	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	111	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
60	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	112	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
61	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	113	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
62	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	114	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
63	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	115	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
64	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	116	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
65	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	117	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
66	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	118	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
67	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	119	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
68	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	120	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
69	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	121	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
70	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	122	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
71	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	123	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
72	KURSI UNTUK RAPAT/BANGKU	124	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
73	ALMARI BUKU	125	RUANG KADES	2013	UNTUK RAPAT	1,000,000	MILIK DESA	BAIK
74	ALMARI BESI/FELLING KABINET	126	RUANG SEKDES	2014	UNTUK RAPAT	1,300,000	MILIK DESA	BAIK
75	ALMARI BESI/FELLING KABINET	127	RUANG STAF	2014	UNTUK RAPAT	1,300,000	MILIK DESA	BAIK
76	ALMARI BESI/FELLING KABINET	128	RUANG STAF	2014	UNTUK RAPAT	1,300,000	MILIK DESA	BAIK
77	ALMARI BESI/FELLING KABINET	129	RUANG STAF	2014	UNTUK RAPAT	1,300,000	MILIK DESA	BAIK
78	ALMARI BESI/FELLING KABINET	130	RUANG STAF	2014	UNTUK RAPAT	1,300,000	MILIK DESA	BAIK
79	ALMARI BESI/FELLING KABINET	131	RUANG STAF	2014	UNTUK RAPAT	1,300,000	MILIK DESA	BAIK
80	ALMARI BESI/FELLING KABINET	132	RUANG STAF	2014	UNTUK RAPAT	1,300,000	MILIK DESA	BAIK
81	KOMPUTER	133	RUANG STAF	2012	UNTUK STAF	4,500,000	MILIK DESA	BAIK
82	KOMPUTER	134	RUANG STAF	2013	UNTUK STAF	4,500,000	MILIK DESA	BAIK
83	KOMPUTER	135	RUANG STAF	2013	UNTUK STAF	4,500,000	MILIK DESA	BAIK
84	LEPTOP	136	RUANG SEKDES	2014	UNTUK SEKDES	5,300,000	MILIK DESA	BAIK
85	LEPTOP	137	RUANG STAF	2015	UNTUK STAF	5,300,000	MILIK DESA	BAIK
86	LEPTOP	138	RUANG STAF	2016	UNTUK STAF	5,300,000	MILIK DESA	BAIK
87	JAM DINDING	139	RUANG KADES	2000	PENENTU WAKTU	100,000	MILIK DESA	BAIK

88	JAM DINDING	140	RUANG STAF	2000	PENENTU WAKTU	100,000	MILIK DESA	BAIK
89	KIPAS ANGIN GANTUNG	141	RUANG SEKDES	2013	PENDINGIN	75,000	MILIK DESA	BAIK
90	KIPAS ANGIN GANTUNG	142	RUANG STAF	2013	PENDINGIN	75,000	MILIK DESA	BAIK
91	SPEAKER BOX/SALON	143	RUANG STAF	2000	UNTUK RAPAT	1,300,000	MILIK DESA	BAIK
92	MIKROPHONE	144	GUDANG	2000	UNTUK RAPAT	75,000	MILIK DESA	BAIK
93	DISPENSER	145	GUDANG	2013	TEMPAT AIR MINERAL	150,000	MILIK DESA	BAIK
94	POMPA AIR	146	KAMAR MANDI	2014	PENGISI AIR	300,000	MILIK DESA	BAIK
95	BRANKAS	147	RUANG KADES	1980	TEMPAT SURAT BERHARGA	50,000	MILIK DESA	BAIK
96	SEPEDA MOTOR	148	KADES	2012	UNTUK KADES	8,000,000	PEMDA	BAIK
97	KURSI TUNGGU TAMU BESI	149	RUANG STAF	2013	TUNGGU	1,700,000	MILIK DESA	BAIK
98	PAPAN PENGUMUMAN	150	RUANG STAF	2012	NEMPEL BERITA	50,000	MILIK DESA	BAIK
99	PAPAN MONOGRAFI	151	RUANG STAF	2012	DATA	50,000	MILIK DESA	BAIK
100	PAPAN MONOGRAFI	152	RUANG STAF	2012	DATA	50,000	MILIK DESA	BAIK
101	PAPAN MONOGRAFI	153	RUANG STAF	2012	DATA	500,000	MILIK DESA	BAIK
102	PAPAN MONOGRAFI	154	RUANG STAF	2012	DATA	500,000	MILIK DESA	BAIK
103	PAPAN MONOGRAFI	155	RUANG STAF	2012	DATA	500,000	MILIK DESA	BAIK
104	PAPAN MONOGRAFI	156	RUANG STAF	2012	DATA	50,000	MILIK DESA	BAIK
105	PAPAN MONOGRAFI	157	RUANG STAF	2012	DATA	50,000	MILIK DESA	BAIK
106	PAPAN AGENDA KEGIATAN	158	RUANG STAF	2012	DATA	50,000	MILIK DESA	BAIK
107	PAPAN STRUKTUR PMTH DESA	159	RUANG KADES	2016	DATA	50,000	MILIK DESA	BAIK
108	PAPAN STRUKTUR PMTH DESA	160	RUANG SEKDES	2016	DATA	50,000	MILIK DESA	BAIK
109	PAPAN STRUKTUR PMTH DESA	161	RUANG STAF	2016	DATA	50,000	MILIK DESA	BAIK
110	ATLAS	162	RUANG KADES	2000	DATA	75,000	MILIK DESA	BAIK
111	STAPLES BESAR DUDUK	163	RUANG STAF	2013	JILIT	50,000	MILIK DESA	BAIK
112	PODIUM	164	AULA KANTOR	2000	UNTUK RAPAT	100,000	MILIK DESA	BAIK
113	KOMPOR GAS	165	GUDANG	2013	MEMASAK AIR	200,000	MILIK DESA	BAIK
114	PESAWAT TELEVISI	166	RUANG STAF	2013	INFORMASI	1,500,000	MILIK DESA	BAIK
115	PRINTER	167	RUANG SEKDES	2016	PRIN	500,000	MILIK DESA	BAIK
116	PRINTER	168	RUANG STAF	2016	PRIN	500,000	MILIK DESA	BAIK
117	PRINTER	169	RUANG STAF	2015	PRIN	500,000	MILIK DESA	BAIK
118	PRINTER	170	RUANG STAF	2015	PRIN	500,000	MILIK DESA	BAIK
119	PRINTER	171	RUANG STAF	2014	PRIN	700,000	MILIK DESA	BAIK
120	KAMERA DIGITAL (DGLS)	172	KANTOR DESA	2015	NGAMBIL GAMBAR	4,400,000	MILIK DESA	BAIK
121	KARPET	173	MUSHOLLA	2014	JAMA'AH	75,000	MILIK DESA	BAIK

Lampiran 8

**UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS**

**Hasil Pengujian Validitas Instrumen**

Variabel	Indikator	Koefisien Validitas	Kriteria	Keterangan
<b>Perspektif Pelanggan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)</b>	IKM1	0.477	0.361	Valid
	IKM2	0.388	0.361	Valid
	IKM3	0.518	0.361	Valid
	IKM4	0.510	0.361	Valid
	IKM5	0.649	0.361	Valid
	IKM6	0.606	0.361	Valid
	IKM7	0.588	0.361	Valid
	IKM8	0.429	0.361	Valid
	IKM9	0.596	0.361	Valid
	IKM10	0.526	0.361	Valid
	IKM11	0.499	0.361	Valid
	IKM12	0.572	0.361	Valid
	IKM13	0.399	0.361	Valid
	IKM14	0.679	0.361	Valid
	IKM15	0.639	0.361	Valid
	IKM16	0.481	0.361	Valid
	IKM17	0.644	0.361	Valid
	IKM18	0.604	0.361	Valid
	IKM19	0.431	0.361	Valid
	IKM20	0.583	0.361	Valid
	IKM21	0.489	0.361	Valid
	IKM22	0.675	0.361	Valid
	IKM23	0.563	0.361	Valid
	IKM24	0.588	0.361	Valid
	IKM25	0.508	0.361	Valid
	IKM26	0.362	0.361	Valid
	IKM27	0.461	0.361	Valid
	IKM28	0.521	0.361	Valid
<b>Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran</b>	IKK1	0.597	0.361	Valid
	IKK2	0.505	0.361	Valid
	IKK3	0.704	0.361	Valid

Indeks Kepuasan Karyawan (IKK)	IKK4	0.505	0.361	Valid
	IKK5	0.642	0.361	Valid
	IKK6	0.563	0.361	Valid
	IKK7	0.590	0.361	Valid
	IKK8	0.748	0.361	Valid
	IKK9	0.466	0.361	Valid

### Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Kriteria	Keterangan
Perspektif Pelanggan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	0.907	0.6	Reliabel
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Indeks Kepuasan Karyawan (IKK)	0.771	0.6	Reliabel

### OUTPUT SPSS

#### Reliability

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.907	28

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	11	36.7
	Excluded <sup>a</sup>	19	63.3
	Total	30	100.0

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.771	9

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Correlations

Correlations

	IKM1	IKM2	IKM3	IKM4	IKM5	IKM6	IKM7	IKM8	IKM9	IKM10	IKM11	IKM12	IKM13	IKM14	IKM15	IKM16	IKM17	IKM18	IKM19	IKM20	IKM21	IKM22	IKM23	IKM24	IKM25	IKM26	IKM27	IKM28	TIKM	
IKM1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 0.027 30	.404* 0.019 30	.427* 0.019 30	0.151 0.425 30	0.078 0.681 30	0.335 0.07 30	0.136 0.475 30	0.209 0.267 30	0.333 0.072 30	.413* 0.767 30	0.056 0.066 30	0.34 0.919 30	0.019 0.475 30	0.136 0.006 30	.491** 0.383 30	0.165 0.29 30	0.2 0.043 30	.372* 0.767 30	-0.056 0.088 30	0.316 0.804 30	-0.047 0.008 30	.478** 0.008 30	0.123 0.517 30	.411* 0.024 30	0.218 0.248 30	0 1 30	0.14 0.462 30	.372* 0.043 30	.477** 0.008 30
IKM2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.404* 0.027 30	1 0.771 30	0.055 0.276 30	0.205 0.945 30	-0.013 0.151 30	0.269 0.555 30	0.112 0.595 30	0.101 0.553 30	0.113 0.051 30	0.359 0.248 30	-0.217 0.302 30	0.195 0.136 30	0.279 0.844 30	0.037 0.078 30	0.327 0.429 30	0.15 0.201 30	0.24 0.171 30	0.257 0.005 30	.497** 0.059 30	0.349 0.584 30	0.104 0.191 30	0.245 0.271 30	0.207 0.146 30	0.272 0.647 30	0.087 0.634 30	0.091 0.505 30	0.127 0.893 30	0.026 0.034 30	.388* 0.034 30
IKM3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.427* 0.019 30	0.055 0.771 30	1 0.512 30	0.124 0.015 30	.440* 0.568 30	0.109 0.218 30	0.232 0.239 30	0.222 0.399 30	0.16 0.512 30	0.124 0.012 30	.452* 0.104 30	0.303 0.41 30	0.156 0.073 30	0.333 0.158 30	0.264 0.928 30	-0.017 0.005 30	.497** 0.031 30	.394* 0.792 30	0.05 0.32 30	0.188 0.32 30	0.358 0.052 30	.362* 0.05 30	.374* 0.042 30	.367* 0.046 30	0.071 0.711 30	0.122 0.52 30	.571** 0.001 30	0.187 0.323 30	.518** 0.003 30
IKM4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	0.151 0.425 30	0.205 0.276 30	0.124 0.512 30	1 0.715 30	0.07 0.078 30	0.327 0.008 30	.476** 0.185 30	0.249 0.912 30	-0.021 0.001 30	.567** 0.295 30	0.198 0.233 30	0.225 0.498 30	0.129 0.008 30	.476** 0.165 30	0.26 0.044 30	.370* 0.149 30	0.27 0.044 30	.370* 0.204 30	0.239 0.15 30	0.294 0.346 30	0.238 0.206 30	.365* 0.048 30	.255 0.174 30	0.212 0.26 30	-0.255 0.174 30	0.007 0.972 30	0.226 0.23 30	.510** 0.004 30	
IKM5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	0.078 0.681 30	-0.013 0.945 30	.440* 0.015 30	0.07 0.715 30	1 0.014 30	.442* 0.468 30	0.138 0.175 30	0.254 0 30	.645** 0.715 30	0.07 0 30	.644** 0.071 30	0.334 0.039 30	.378* 0.019 30	.427* 0.043 30	.372* 0.177 30	0.253 0.013 30	.450* 0.103 30	0.303 0.103 30	0.259 0.167 30	.406* 0.026 30	0.217 0.25 30	.416* 0.022 30	.560** 0.001 30	.439* 0.015 30	0.152 0.422 30	.527** 0.003 30	.530** 0.003 30	0.154 0.416 30	.649** 0 30
IKM6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	0.335 0.07 30	0.269 0.151 30	0.109 0.568 30	0.327 0.078 30	.442* 0.014 30	1 0.243 30	0.22 0.13 30	0.283 0.002 30	.553** 0.18 30	0.252 0.102 30	0.304 0.037 30	.382* 0.375 30	0.168 0.046 30	.366* 0.028 30	.401* 0.115 30	0.294 0.091 30	0.314 0.018 30	.428* 0.018 30	0.335 0.07 30	0.256 0.171 30	-0.026 0.894 30	.481** 0.007 30	.500** 0.005 30	.533** 0.002 30	0.256 0.171 30	0.089 0.641 30	-0.071 0.709 30	0.201 0.286 30	.606** 0 30
IKM7	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	0.136 0.475 30	0.112 0.555 30	0.232 0.218 30	.476** 0.008 30	0.138 0.468 30	0.22 0.243 30	1 0.194 30	0.244 0.808 30	0.046 0.155 30	0.266 0.281 30	0.203 0.013 30	.450* 0.19 30	0.246 0.003 30	.524** 0.153 30	0.268 0.007 30	.480** 0.084 30	0.321 0.004 30	.504** 0.004 30	0.305 0.101 30	0.111 0.559 30	.540** 0.002 30	0.307 0.099 30	0.183 0.333 30	0.247 0.187 30	.508** 0.004 30	0 1 30	0.109 0.567 30	.434* 0.016 30	.588** 0.001 30
IKM8	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	0.209 0.267 30	0.101 0.595 30	0.222 0.239 30	0.249 0.185 30	0.254 0.175 30	0.283 0.13 30	0.244 0.194 30	1 0.045 30	.369* 0.376 30	0.168 0.008 30	.478** 0.277 30	0.205 0.981 30	-0.005 0.082 30	0.323 0.082 30	0.241 0.199 30	-0.005 0.981 30	0.101 0.594 30	0.076 0.691 30	-0.085 0.655 30	0.202 0.284 30	0.093 0.624 30	0.003 0.987 30	.400* 0.029 30	.382* 0.037 30	0.11 0.562 30	0.286 0.125 30	0.225 0.232 30	0.238 0.206 30	.429* 0.018 30
IKM9	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	0.333 0.072	0.113 0.553	0.16 0.399	-0.021 0.912	.645** 0	.553** 0.002	0.046 0.808	.369* 0.045	1 0.112	0.296 0.003	.531** 0.028	.401* 0.13	0.283 0.138	0.277 0.001	.573** 0.428	0.15 0.061	0.347 0.597	0.1 0.814	0.045 0.423	0.288 0.844	0.038 0.003	.523** 0.408	.408* 0.374	0.198 0.374	.560** 0.198	0.127 0.560	0.338 0.067	.596** 0.001	



IKM19	Pearson Correlation	-0.056	.497**	0.05	0.239	0.259	0.335	0.305	-0.085	0.045	0.239	-0.049	0.034	0.165	0.22	0.213	0.311	0.2	.460*	1	0.316	0.307	0.281	0.123	.411*	0.316	0.103	0.263	-0.064	.431*
	Sig. (2-tailed)	0.767	0.005	0.792	0.204	0.167	0.07	0.101	0.655	0.814	0.204	0.796	0.859	0.383	0.242	0.258	0.094	0.29	0.011	0.088	0.099	0.132	0.517	0.024	0.088	0.589	0.161	0.737	0.018	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
IKM20	Pearson Correlation	0.316	0.349	0.188	0.294	.406*	0.256	0.111	0.202	0.288	.458*	0.178	0.191	0.3	0.349	.495**	0.3	0.323	0.196	0.316	1	0.182	0.349	0.122	0.289	0.259	0.289	.484**	0.36	.583**
	Sig. (2-tailed)	0.088	0.059	0.32	0.115	0.026	0.171	0.559	0.284	0.123	0.011	0.347	0.312	0.107	0.059	0.005	0.107	0.081	0.299	0.088	0.335	0.059	0.521	0.122	0.167	0.122	0.007	0.051	0.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
IKM21	Pearson Correlation	-0.047	0.104	0.358	0.346	0.217	-0.026	.540**	0.093	0.038	0.2	0.047	0.199	0.139	.540**	0.179	0.261	.472**	0.312	0.307	0.182	0.236	0.194	0.172	0.182	0.259	.427*	0.239	.489**	
	Sig. (2-tailed)	0.804	0.584	0.052	0.061	0.25	0.894	0.002	0.624	0.844	0.289	0.804	0.291	0.465	0.002	0.345	0.164	0.008	0.093	0.099	0.335	0.21	0.304	0.362	0.335	0.168	0.019	0.203	0.006	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
IKM22	Pearson Correlation	.478**	0.245	.362*	0.238	.416*	.481**	0.307	0.003	.523**	.562**	0.209	.363*	0.14	.386**	.534**	.411*	0.321	.492**	0.281	0.349	0.236*	1	0.205	0.286	.441*	0.191	0.118	.492**	.675**
	Sig. (2-tailed)	0.008	0.191	0.05	0.206	0.022	0.007	0.099	0.987	0.003	0.001	0.267	0.049	0.461	0.035	0.002	0.024	0.084	0.006	0.132	0.059	0.21	0.277	0.125	0.015	0.312	0.534	0.006	0	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
IKM23	Pearson Correlation	0.123	0.207	.374*	.365*	.560**	.500**	0.183	.400*	.408*	0.006	.420*	.541**	0.295	0.357	0.267	0.145	.485**	0.353	0.123	0.122	0.194	0.205	1	.422*	0.02	0.211	.375*	-0.096	.563**
	Sig. (2-tailed)	0.517	0.271	0.042	0.048	0.001	0.005	0.333	0.029	0.025	0.975	0.021	0.002	0.114	0.053	0.154	0.445	0.007	0.056	0.517	0.521	0.304	0.277	0.02	0.915	0.263	0.041	0.615	0.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
IKM24	Pearson Correlation	.411*	0.272	.367*	0.255	.439*	.533**	0.247	.382*	.374*	0.17	0.206	0.198	0	0.165	0.135	.426*	0.265	0.34	.411*	0.289	0.172	0.286	.422*	1	.385*	0.2	0.359	0.17	.588**
	Sig. (2-tailed)	0.024	0.146	0.046	0.174	0.015	0.002	0.187	0.037	0.042	0.37	0.276	0.293	1	0.384	0.476	0.019	0.157	0.066	0.024	0.122	0.362	0.125	0.02	0.036	0.289	0.051	0.37	0.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
IKM25	Pearson Correlation	0.218	0.087	0.071	0.212	0.152	0.256	.508**	0.11	0.198	0.212	0.178	0.191	0.164	0.27	0.234	.437*	0.323	0.36	0.316	0.259	0.182	.441*	0.02	.385*	1	0.096	0.023	.605**	.508**
	Sig. (2-tailed)	0.248	0.647	0.711	0.26	0.422	0.171	0.004	0.562	0.295	0.26	0.347	0.312	0.387	0.149	0.213	0.016	0.081	0.051	0.088	0.167	0.335	0.015	0.915	0.036	0.613	0.904	0	0.004	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
IKM26	Pearson Correlation	0	0.091	0.122	-0.255	.527**	0.089	0	0.286	.560**	-0.085	.411*	0.099	0.142	0.165	0.271	0.284	0.177	-0.085	0.103	0.289	0.259	0.191	0.211	0.2	0.096	1	0.359	0.17	.362*
	Sig. (2-tailed)	1	0.634	0.52	0.174	0.003	0.641	1	0.125	0.001	0.655	0.024	0.602	0.454	0.384	0.148	0.129	0.35	0.655	0.589	0.122	0.168	0.312	0.263	0.289	0.613	0.051	0.37	0.05	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
IKM27	Pearson Correlation	0.14	0.127	.571**	0.007	.530**	-0.071	0.109	0.225	0.127	0.109	0.23	0.139	0.164	0.306	0.14	0.164	0.339	0.298	0.263	.484**	.427*	0.118	.375*	0.359	0.023	0.359	1	0.095	.461*
	Sig. (2-tailed)	0.462	0.505	0.001	0.972	0.003	0.709	0.567	0.232	0.504	0.568	0.222	0.465	0.386	0.1	0.459	0.386	0.067	0.109	0.161	0.007	0.019	0.534	0.041	0.051	0.904	0.051	0.618	0.01	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
IKM28	Pearson Correlation	.372*	0.026	0.187	0.226	0.154	0.201	.434*	0.238	0.338	.370*	0.326	0.197	0.233	0.294	0.314	0.353	.405*	0.063	-0.064	0.36	0.239	.492**	-0.096	0.17	.605**	0.17	0.095	1	.521**
	Sig. (2-tailed)	0.001	0.814	0.052	0.061	0.25	0.894	0.002	0.624	0.844	0.289	0.804	0.291	0.465	0.002	0.345	0.164	0.008	0.093	0.099	0.335	0.21	0.304	0.362	0.335	0.168	0.019	0.203	0.006	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

TIKMO	Sig. (2-tailed)	0.043	0.893	0.323	0.23	0.416	0.286	0.016	0.206	0.067	0.044	0.079	0.298	0.215	0.115	0.091	0.055	0.026	0.743	0.737	0.051	0.203	0.006	0.615	0.37	0	0.37	0.618	0.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TIKM	Pearson Correlation	.477**	.388*	.518**	.510**	.649**	.606**	.588**	.429*	.596**	.526**	.499**	.572**	.399*	.679**	.639**	.481**	.644**	.604**	.431*	.583**	.489**	.675**	.563**	.588**	.508**	.362*	.461*	.521**
	Sig. (2-tailed)	0.008	0.034	0.003	0.004	0	0	0.001	0.018	0.001	0.003	0.005	0.001	0.029	0	0	0.007	0	0	0.018	0.001	0.008	0	0.001	0.001	0.004	0.05	0.01	0.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



Lampiran 9

**BUKTI KONSULTASI**

Nama : ARDI PRIBADI  
 NIM/Jurusan : 13520041/AKUNTANSI  
 Pembimbing : Sri Andriani, SE., M.Si  
 Judul Skripsi : Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan *Balanced Scorecard* Pada *Pure Non Profit Organization* Di Desa Tamanagung Kecamatan Cluring Kabupaten Banyuwangi

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	29 September 2016	Pengajuan <i>Outline</i>	1.
2.	28 November 2016	ACC Judul	2.
3.	03 Januari 2017	Proposal Bab I, II, III	3.
4.	06 Januari 2017	Revisi Proposal	4.
5.	11 Januari 2017	Revisi dan Acc Proposal	5.
6.	17 Januari 2017	Seminar Proposal	6.
7.	23 Januari 2017	Acc Seminar Proposal	7.
8.	10 Febuari 2017	Skripsi Bab IV	8.
9.	22 Mei 2017	Revisi Bab IV	9.
10.	21 Agustus 2017	Revisi dan Acc Skripsi Bab IV	10.
11.	25 Agustus 2017	Bab V dan Abstrak	11.
12.	11 September 2017	Acc Keseluruhan	12.

Malang, 13 September 2017

Mengetahui:  
 Ketua Jurusan Akuntansi



Hj. Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA  
 NIP. 19720322 200801 2 005

## BIODATA PENELITI



Ardi Pribadi, 13520041, dilahirkan di Banyuwangi tepatnya di Dusun Sagad Desa Taman Agung pada tanggal 14 April 1995. Anak pertama dari tiga bersaudara dari pasangan suami istri Bapak Suharto dan Ibu Sumiyati. Peneliti menyelesaikan pendidikannya di sekolah dasar di SDN 7 Tamanagung Banyuwangi pada tahun 2007. Pada tahun itu juga peneliti melanjutkan pendidikan di SMPN 2 Cluring Banyuwangi dan tamat pada tahun 2010. Kemudian melanjutkan sekolah menengah atas di MAN Genteng Banyuwangi dan selesai pada tahun 2013. Pada tahun 2013 kemudian peneliti melanjutkan pendidikannya di Perguruan Tinggi Negeri, tepatnya di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi. Yang sekarang sedang menyelesaikan serangkaian tugas akhir skripsi yang berjudul **“PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD* PADA *PURE NON ORGANIZATION* DI DESA TAMANAGUNG KECAMATAN CLURING KABUPATEN BANYUWANGI”**.