

Pengukuran Kinerja Institusi dengan Pendekatan BSC (*Balanced Scorecard*) dan DEA (*Data Envelope Analysis*) Dalam Peningkatan Efisiensi Organisasi

(Studi Kasus: Satuan Polisi Pamong Praja - Kabupaten Kampar, Provinsi Riau)

Lutfia Bamatraf¹, Rony Prabowo²
Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya
Lutfiabamatraf81@gmail.com¹

Abstrak

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) dan *Data Envelopment Analysis* (DEA) untuk mengukur dan meningkatkan efisiensi kinerja Satpol PP. BSC memberikan perspektif holistik dalam mengukur kinerja dari berbagai aspek seperti keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dari Satpol PP Kabupaten Kampar. Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan BSC untuk mengidentifikasi *Key Performance Indicators* (KPI) di setiap perspektif, kemudian dianalisis lebih lanjut menggunakan DEA untuk menentukan efisiensi relatif dari setiap unit kerja. Pengolahan data dilakukan dengan perangkat lunak DEA-Solver. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari perspektif keuangan, efisiensi Satpol PP Kabupaten Kampar adalah 85%, dengan rincian bahwa terdapat beberapa area yang perlu ditingkatkan untuk mencapai efisiensi maksimal. Perspektif pelanggan menunjukkan tingkat kepuasan sebesar 75%, yang menunjukkan adanya kebutuhan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Perspektif proses bisnis internal mengindikasikan bahwa 70% dari proses operasional berjalan efisien, sedangkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan tingkat peningkatan kompetensi sebesar 80%. Hasil penelitian menunjukkan Satpol PP Kabupaten Kampar perlu melakukan perbaikan dalam beberapa area untuk mencapai kinerja dan efisiensi yang optimal. Strategi peningkatan kinerja yang direkomendasikan mencakup peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan, pengoptimalan proses bisnis internal, dan peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat.

Kata Kunci: kinerja, bsc, dea, efisiensi, satpol

A. PENDAHULUAN

Kabupaten Kampar dengan luas wilayah $\pm 11.289,28$ Km² dimana terdiri dari 21 Kecamatan, 242 desa dan 8 kelurahan, merupakan salah satu yang terluas di Provinsi Riau. Tugas Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) merupakan perpanjangan tangan dari Kepala Daerah dalam menegakan peraturan daerah dan menjaga ketertiban umum, ketenangan dan keselamatan masyarakat di wilayahnya (Suhendi, 2019). Satpol PP mempunyai peran yang sangat penting dalam menjalankan tugas, fungsi, dan wewenangnya dalam menegakkan peraturan daerah dan kebijakan yang dikeluarkan oleh Kepala Daerah (Rukmana, 2020). Fungsi dan tugas-tugas Satpol PP diatur dalam Pasal 11 Peraturan Pemerintah Nomor 16 tahun 2018 tentang Satpol PP yang menerangkan bahwa penyelenggaraan ketertiban umum dan ketenteraman masyarakat meliputi kegiatan: (a) deteksi dan cegah dini; (b) pembinaan dan penyuluhan; (c) patroli; (d) pengamanan; (pengawasan); (e) penertiban; dan penanganan unjuk rasa dan kerusuhan massa (Lasahido et al., 2021).

Satpol PP Kab Kampar memiliki lebih dari 21 posko di setiap Kecamatan untuk menjangkau pelayanan masyarakat dengan konteks pelayanan dalam meningkatkan ketertiban, ketenteraman dan perlindungan masyarakat di wilayah-wilayah yang sulit dijangkau. Satpol PP memiliki anggota 369 orang. Besarnya jumlah pegawai yang ada di Satpol PP menyebabkan pengukuran kinerja dari setiap anggota merujuk pada visi, misi, tujuan, dan strategi organisasi, yang menjadi acuan dalam menetapkan sasaran dan indikator kinerja utama (IKU) Satpol PP. Evaluasi ini berguna untuk menilai aktivitas-aktivitas perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan mereka dan juga sebagai dasar untuk meningkatkan kinerja di masa yang akan datang (Hasan, 2015).

Pengukuran kinerja tidak hanya membantu Satpol PP dalam mencapai tujuan organisasinya tetapi juga dalam memenuhi tanggung jawabnya kepada masyarakat. Oleh karena itu, pendekatan seperti *Balanced Scorecard* (BSC) dan *Data Envelopment Analysis* (DEA) yang komprehensif dan multifaset dapat memberikan wawasan yang lebih dalam dan menyeluruh terhadap kinerja organisasi. *Balanced Scorecard* (BSC) adalah salah satu metode untuk mengukur kinerja strategis (Prasetya et al., 2017). BSC digunakan untuk menilai kinerja dan perkembangan perusahaan secara menyeluruh dan objektif. BSC menggunakan empat aspek, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan, untuk mengukur kinerja dan menekankan pentingnya evaluasi yang lengkap dan terintegrasi (Pradipto, 2020).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa BSC membantu lembaga untuk memahami harapan dan pandangan masyarakat sebagai penerima layanan, dan pendekatan ini juga memberikan hasil yang baik dalam pengukuran kinerja, dengan laporan kinerja yang meliputi aspek keuangan dan non-keuangan (Fajriah & Hidayat, 2019). BSC adalah sistem manajemen dan penilaian kinerja yang sesuai untuk digunakan oleh berbagai jenis dan ukuran bisnis. Metode DEA dapat mengukur tingkat efisiensi relatif suatu instansi. Dalam mengukur efisiensi, DEA mengidentifikasi unit-unit/seksi-seksi yang digunakan sebagai referensi yang dapat membantu untuk mencari penyebab dan jalan keluar dari ketidakefisienan yang merupakan keuntungan utama dalam aplikasi manajerial (R.P.Kusumaningsih et al., 2023).

Pemilihan kedua metode ini dipilih sebagai alat pengukuran kinerja Satpol PP Kampar karena kedua metode ini dapat memberikan gambaran yang komprehensif dan objektif tentang kinerja organisasi dari berbagai perspektif, baik keuangan maupun non-keuangan. BSC dan DEA juga dapat mengukur efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan strategis organisasi, serta memberikan saran perbaikan untuk meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat.

1.1. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan yang ada dalam penelitian ini sebagai berikut:

- Bagaimana kondisi kinerja Satpol PP Kabupaten Kampar saat ini berdasarkan empat perspektif BSC, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan?
- Bagaimana mengukur efisiensi Satpol PP Kabupaten Kampar dengan menggunakan metode DEA, yang merupakan salah satu teknik analisis non-parametrik untuk mengevaluasi kinerja unit-unit pengambil keputusan (DMU) yang memiliki banyak input dan output?
- Bagaimana strategi peningkatan kinerja dan efisiensi Satpol PP Kabupaten Kampar dengan memanfaatkan hasil analisis BSC dan DEA?

1.2. Tujuan

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah:

- Mengetahui kondisi kinerja Satpol PP Kabupaten Kampar saat ini berdasarkan empat perspektif BSC, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan.
- Mengukur efisiensi Satpol PP Kabupaten Kampar dengan menggunakan metode DEA, yang merupakan salah satu teknik analisis non-parametrik untuk mengevaluasi kinerja unit-unit pengambil keputusan (DMU) yang memiliki banyak input dan output.
- Menyusun strategi peningkatan kinerja dan efisiensi Satpol PP Kabupaten Kampar dengan memanfaatkan hasil analisis BSC dan DEA.

B. LANDASAN TEORI

2.1 Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah proses mengumpulkan, menganalisis, atau melaporkan informasi tentang kinerja individu, kelompok, organisasi, sistem, atau komponen (Antoniades & Haan, 2019). Ramadani et al., (2020) menyatakan bahwa pengukuran kinerja (*performance measurement*) sebagai proses menilai kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang sudah ditetapkan sebelumnya, termasuk informasi tentang efisiensi penggunaan sumber daya manusia dalam menghasilkan barang dan jasa; kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa disampaikan kepada pelanggan dan seberapa puas pelanggan); hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diharapkan; dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

Janjua et al., (2018) yang menyatakan bahwa untuk memastikan layanan publik telah efektif sampai pada masyarakat, pemerintah daerah perlu memantau dengan ketat kinerja mereka. Rasidi &

Sadmoko, (2019) menyatakan bahwa pada organisasi sektor publik, pengukuran keberhasilannya lebih kompleks, karena hal-hal yang dapat diukur lebih beraneka ragam dan kadang-kadang bersifat abstrak sehingga pengukuran tidak dapat dilakukan hanya dengan menggunakan satu variabel saja.

2.2 Pengukuran Kinerja Satpol PP

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 88 Tahun 2021 (Permenpan dan RB No.88 2021) menjelaskan bahwa, pengukuran kinerja organisasi pemerintah adalah kegiatan membandingkan antara tingkat kinerja yang dicapai dengan standard, rencana, atau target, menggunakan indikator kinerja yang telah ditetapkan. Selanjutnya, dilakukan proses pemantauan kinerja, berupa serangkaian kegiatan pengamatan perkembangan kinerja, pelaksanaan kegiatan, atau program. Permenpan dan RB No.88 Tahun 2021 menjelaskan bahwa, organisasi pemerintah memiliki beberapa ukuran kinerja diantaranya adalah, Renstra, Renja/RKT, Lakip, KPI dan indikator kinerja utama (IKU).

2.3 *Balanced Scorecard* (BSC)

Balanced Scorecard (BSC) merupakan pendekatan terhadap strategi manajemen yang dikembangkan oleh Robert Kaplan and David Norton pada awal tahun 1990. BSC berasal dari dua kata yaitu *balanced* (berimbang) dan *scorecard* (kartu skor). *Balanced* (berimbang) berarti adanya keseimbangan antara kinerja keuangan dan non-keuangan, kinerja jangka pendek dan kinerja jangka panjang, antara kinerja yang bersifat internal dan kinerja yang bersifat eksternal. Sedangkan *scorecard* (kartu skor) yaitu kartu yang digunakan untuk mencatat skor kinerja seseorang. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan oleh seseorang di masa depan (Kosim & Rahman, 2022).

Pada tahun 1990, Robert S. Kaplan dan David P. Norton memperkenalkan konsep BSC sebagai respons terhadap ketidakseimbangan dalam pengukuran kinerja perusahaan yang pada saat itu hanya terfokus pada aspek keuangan. Faisal & Ertambang Nurhatyo, (2023) menyatakan bahwa perusahaan atau instansi pemerintahan menyadari bahwa fokus semacam itu tidak lagi relevan karena cenderung hanya memperhatikan kinerja jangka pendek.

BSC menerjemahkan misi dan strategi organisasi dalam tujuan operasional dan ukuran kinerja ke dalam empat perspektif, yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Kosim & Rahman, 2022). Frismaya & Santoso, (2022) BSC memberikan pengetahuan baru mengenai keberhasilan suatu penilaian kinerja yang dianggap sulit untuk diterapkan dalam metode pengukuran tradisional. BSC adalah sebuah sistem manajemen untuk mengukur kinerja perusahaan secara lebih komprehensif dengan cara menerjemahkan visi dan strategi perusahaan ke dalam aksi dengan memanfaatkan aspek-aspek baik finansial maupun non-finansial yang mendukung pengembangan perusahaan (Darmawan et al., 2022).

2.4 *Data Envelopment Analysis* (DEA)

Metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) pertama kali diperkenalkan oleh Charnes, Cooper dan Rhodes (1978) yang mengukur teknik input dan output menjadi multi input dan output, dengan menggunakan kerangka nilai efisiensi relative sebagai rasio input (*single virtual input*) dan rasio output (*single virtual output*) (Syifa Ikrima Fauziah et al., 2019). DEA adalah suatu analisa non parametrik dengan penggunaan metode pemrograman matematika untuk membangun garis batas (*front-liner*) dari data tanpa membutuhkan spesifikasi fungsional (Widyastuti & Nurwahyuni, 2021). DEA sendiri juga merupakan salah satu pendekatan non parametrik yang berbasis linear programming untuk mengevaluasi efisiensi dari suatu unit kerja atau *Decision Making Unit* (DMU) dimana terdapat input dan output yang masing-masing memiliki bobot yang berbeda (Hidayah et al., 2020).

a. CCR (Charnes, Cooper, dan Rhodes).

Model ini adalah model awal dari teori DEA (Fitriyani & Kamil, 2019). Asumsi dalam CCR adalah rasio penambahan input dan output sama atau bersifat konstan (*constant return to scale*) yaitu apabila input ditambah x, maka output akan bertambah sebesar x.

b. BCR (Banker, Charnes dan Cooper).

Model ini adalah bentuk pengembangan dari model CCR. Asumsi dalam BCR adalah rasio penambahan input tidak selalu sama dengan penambahan output. Maksudnya adalah ketika input ditambah x, rasio penambahan output dapat melebihi penambahan input atau lebih kecil (Malik et al., 2021).

2.5 Efisiensi

Efisiensi merupakan indikator penting dalam mengukur kinerja keseluruhan dari aktivitas suatu perusahaan. Menurut Haynes (1999), efisiensi diartikan sebagai bagaimana suatu perusahaan dapat berproduksi

dengan biaya serendah mungkin untuk menghasilkan output secara optimal. Efisiensi pada dasarnya dapat diartikan sebagai sebagai rasio output terhadap input; dan lebih banyak output per unit input menunjukkan efisiensi yang lebih besar sementara output maksimum per unit input mencerminkan efisiensi optimal (Othman et al., 2016).

C. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah untuk menganalisa kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard* (BSC) dan *Data Envelope Analysis* (DEA). Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif yaitu metode yang menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik objek atau subjek yang diteliti secara tepat dan apa adanya. Penelitian kuantitatif adalah salah satu penelitian yang didasari pada asumsi, kemudian ditentukan variabel, dan selanjutnya dianalisis dengan menggunakan metode-metode penelitian yang valid, terutama dalam penelitian kuantitatif (Ali et al., 2022).

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah unit-unit atau bidang-bidang yang ada di Satpol PP Kab Kampar. Sampel dalam penelitian ini adalah Satpol PP.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah pencatatan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber untuk membantu atau mendukung penelitian. Adapun cara pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara: studi pustaka, studi lapangan, wawancara, observasi, dan dokumentasi.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Analisis Data

Alat analisis yang digunakan untuk mengimplementasikan metode BSC dan DEA yang terdiri dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, pelanggan/konsumen, proses internal bisnis, serta pembelajaran dan pertumbuhan, dan juga data DEA input dan output dari masing-masing DMU dari tiap-tiap unit yang ada di Satpol PP Kab Kampar. Faktor-faktor yang berkaitan dengan BSC terdiri dari 4 perspektif: Pengukuran kinerja perspektif keuangan, pengukuran kinerja perspektif pelanggan, pengukuran kinerja bisnis internal, dan pengukuran kinerja pertumbuhan dan pembelajaran. Model integrasi BSC-DEA ini, input dan output yang dipilih harus mempertimbangkan empat perspektif utama BSC. Model integrasi BSC-DEA ini, input dan output yang dipilih harus mempertimbangkan empat perspektif utama BSC:

Tabel 4.1 Variabel Input-Output Model Integrasi BSC-DEA

Perspektif	Input	Output
Perspektif Keuangan	1. Biaya gaji pegawai 2. Biaya operasional kendaraan 3. Biaya pemeliharaan sarana dan prasarana	1. Realisasi anggaran 2. Pendapatan 3. Tingkat efisiensi penggunaan anggaran
Perspektif Pelanggan /Masyarakat	1. Jumlah anggota Satpol PP	1. Tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja Satpol PP 2. Jumlah pengaduan masyarakat yang ditindak lanjuti 3. Waktu respon terhadap pengaduan masyarakat 4. Jumlah pelanggaran Perda yang ditangani 5. Jumlah operasi penertiban yang dilakukan
Perspektif Proses Bisnis Internal	1. Standar Operasional Prosedur (SOP) 2. Luas wilayah kerja Satpol PP 3. Sistem teknologi informasi (TI)	1. Jumlah operasi penertiban yang dilakukan 2. Jumlah pelanggaran Perda yang ditangani 3. Jumlah kerjasama atau koordinasi dengan instansi lain 4. Tingkat kepatuhan terhadap SOP

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	1. Anggaran untuk pelatihan atau pengembangan SDM	1. Jumlah pelatihan atau pengembangan kompetensi anggota
	2. Sarana dan prasarana pelatihan dan pengembangan	2. Indeks kepuasan kerja anggota
		3. Jumlah inovasi atau perbaikan proses yang diusulkan
		4. Peningkatan kompetensi personel Satpol PP
		5. Peningkatan kinerja personel Satpol PP

Sumber: Satpol PP Kab Kampar, 2024

Model integrasi dari kedua metode diaplikasikan kedalam perhitungan dengan menggunakan aplikasi DEA Solver dengan melihat DMU dari masing-masing perspektif, tabel ini menunjukkan efisiensi dari masing-masing perspektif baik dengan menggunakan model CRS maupun menggunakan model VRS dan juga *return to scale* (RTS). Tabel efisiensi dapat dilihat dibawah ini:

Tabel 4.2 Efisiensi CRS dan VRS dari keempat Perspektif

Perspektif	DMU	Efisiensi CRS	Efisiensi VRS	Returns to Scale RTS
Keuangan	1	0,00000	0,00000	Increasing
	2	1,00000	1,00000	Constant
	3	0,99005	0,98549	Increasing
	4	0,00000	0,00000	Increasing
	5	0,92357	0,92393	Decreasing
	6	0,72712	0,72712	Increasing
	7	0,00000	0,00000	Increasing
	8	0,94794	0,94815	Decreasing
	9	0,90152	0,90152	Increasing
	10	0,00000	0,00000	Increasing
	11	0,97699	0,98053	Decreasing
	12	0,98252	0,98252	Increasing
	13	0,00000	0,00000	Increasing
	14	0,99474	1,00000	Decreasing
	15	0,96857	0,96857	Increasing
Pelanggan	1	1,00000	1,00000	Constant
	2	1,00000	1,00000	Constant
	3	1,00000	1,00000	Constant
	4	1,00000	1,00000	Constant
	5	1,00000	1,00000	Constant
	6	1,00000	1,00000	Constant
	7	1,00000	1,00000	Constant
	8	1,00000	1,00000	Constant
	9	1,00000	1,00000	Constant
	10	1,00000	1,00000	Constant
	11	1,00000	1,00000	Constant
	12	1,00000	1,00000	Constant
	13	1,00000	1,00000	Constant
	14	1,00000	1,00000	Constant
	15	1,00000	1,00000	Constant
	16	1,00000	1,00000	Constant
Proses Bisnis Internal	1	1,00000	1,00000	Constant
	2	0,99951	1,00000	Decreasing
	3	1,00000	1,00000	Constant
	4	1,00000	1,00000	Constant
	5	1,00000	1,00000	Constant
	6	1,00000	1,00000	Constant
Pertumbuhan dan Pembelajaran	1	0,92506	1,00000	Decreasing

2	0,99682	1,00000	Decreasing
3	1,00000	1,00000	Constant
4	1,00000	1,00000	Constant

Sumber: Data Olahan, 2024

4.2 Pembahasan

Pengukuran kinerja dalam meningkatkan efisiensi di Satpol PP Kab. Kampar diterapkan dengan menggunakan 2 (dua) metode yaitu metode BSC dan metode DEA. BSC sendiri dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja dari 4 (empat) perspektif diantaranya adalah perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. DEA sendiri mampu memberikan ruang atau kerangka kerja dalam mengukur efisiensi pada instansi Satpol PP sendiri baik didalam kesatuan maupun di masyarakat untuk dapat membandingkan input yang digunakan dengan tujuan memperoleh output yang diinginkan.

Sektor anggaran diperoleh dari keseluruhan KPI yang digunakan dapat dilihat dari nilai ROI nya, dimana nilai ROI di setiap tahunnya mengalami naik turun. Pada tahun 2019 nilai ROI yang dihasilkan adalah sebesar 47%, 2020 nilai ROI sebesar 30%, 2021 nilai ROI sebesar 60%, 2022 nilai ROI sebesar 30%, dan pada tahun 2023 nilai ROI sebesar 32%. Dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2021 terjadi kenaikan nilai ROI yang signifikan, ini disebabkan pada tahun tersebut hampir sebagian anggaran dialokasikan untuk bencana yang melanda seluruh dunia yaitu Covid.

Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan dapat dilihat dari kedua tabel yang digunakan yaitu tabel BSC dan DEA. Dari data yang diperoleh dengan menggunakan metode BSC pada tahun 2019 tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja Satpol PP sebesar 55%, tahun 2020 sebesar 65%, tahun 2021 sebesar 85%, tahun 2022 sebesar 82%, dan di tahun 2023 sebesar 95%. Pada jumlah pengaduan yang diterima dan diselesaikan selama 5 tahun terakhir dengan keseluruhan pengaduan sebanyak 2.928 kasus. Keberhasilan Satpol PP dalam menyelesaikan berbagai kasus dapat dilihat dari persentasi di setiap tahunnya dari tahun 2019 sebesar 50%, 2020 sebanyak 65%, 2021 sebanyak 80%, 2022 sebanyak 85%, dan di tahun 2023 sebanyak 90%. Dapat diartikan kinerja Satpol PP dimata masyarakat sangatlah baik dari tahun ketahunnya. *Benchmark* sendiri dapat diartikan sebagai referensi untuk DMU lainnya yang belum efisien. Pada kasus ini DMU *benchmark* adalah responden 1 sampai dengan responden 13. Dapat disimpulkan bahwa dengan jumlah responden sebanyak 16 dan dengan jumlah pertanyaan sebanyak 14 skor rata-rata yang diambil adalah efisien.

Perspektif Proses Bisnis Internal

Kinerja Satpol PP jika dilihat dari perspektif proses bisnis internal dengan menggunakan beberapa KPI dari BSC dapat diinterpretasikan sebagai salah satu perspektif yang lebih mengedepankan internal dari institusi itu salah satunya jika dilihat dari jumlah operasi penertiban (patroli), dimana jumlah target yang ingin dicapai oleh tim patroli Satpol PP dalam 1 tahun sebanyak 240 operasi namun hanya terlaksana sebanyak 85 kali dengan tingkat presentasi sebesar 90% dari realisasi yang diharapkan. Tingkat kepatuhan anggota terhadap SOP yang diterapkan 88%, jumlah koordinasi atau kerjasama dengan instansi terkait yaitu dari target yang ditetapkan sebanyak 15 terrealisasi sebanyak 13 kali dengan capaian 98%. Keseluruhan dapat dilihat dari rata-rata yang dicapai yaitu sebesar 92%.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Pertumbuhan dan pembelajaran pada institusi Satpol PP sendiri memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan kompetensi dan efektivitas anggota dalam menjalankan tugasnya, sekaligus memastikan bahwa organisasi tersebut terus berinovasi dan beradaptasi dengan tantangan yang berkembang. Indikator-indikator yang berkaitan dengan perspektif ini dengan merujuk pada KPI yang ada dapat diterjemahkan bahwa dari jumlah anggota sebanyak 335 orang 74,6% per tahunnya selalu mengikuti kompetensi yang diadakan di Satpol PP.

Dari pengolahan data dengan menggunakan metode BSC dan DEA dapat diintegrasikan kedua metode ini dengan menggunakan 4 (empat) perspektif didalamnya.

1. Perspektif keuangan, ditemukan ada beberapa analisis hubungan yang menggambarkan indikator yang belum saling bersinergi dari kedua metode ini diantaranya adalah masih belum terlihat korelasi dari beberapa indikator baik indikator BSC maupun DEA seperti belum ditemukan korelasi antara lain:

- a. Analisis keterkaitan hasil pengukuran kinerja dengan BSC dan hasil pengukuran efisiensi dengan DEA
 - 1) BSC memberikan kerangka kerja untuk mengukur kinerja dari empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran & pertumbuhan. Dalam konteks Satpol PP, indikator keuangan seperti anggaran, pengeluaran, pendapatan, dan ROI memberikan gambaran tentang kinerja finansial.
 - 2) DEA digunakan untuk menilai efisiensi operasional dengan membandingkan input (seperti biaya gaji pegawai dan biaya operasional) dengan output (seperti realisasi anggaran dan pendapatan). DEA memberikan skor efisiensi yang menunjukkan seberapa baik Satpol PP menggunakan sumber dayanya untuk mencapai hasil yang diinginkan.
 - b. Interpretasi Hasil Pengukuran Kinerja dan Efisiensi
 - 1) Kinerja Keuangan: Peningkatan pendapatan dan ROI di beberapa tahun menunjukkan kinerja keuangan yang positif. Namun, fluktuasi ROI menandakan adanya variabilitas dalam pengembalian investasi yang mungkin dipengaruhi oleh faktor eksternal atau keputusan investasi.
 - 2) Efisiensi Operasional: Skor efisiensi DEA yang tinggi menunjukkan bahwa Satpol PP telah menggunakan sumber dayanya dengan efektif. Namun, ada ruang untuk peningkatan, terutama dalam mengelola biaya operasional kendaraan dan pemeliharaan sarana dan prasarana.
 - c. Identifikasi Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja dan Efisiensi
 - 1) Faktor Internal: Keputusan manajemen, kebijakan pengeluaran, dan alokasi anggaran mempengaruhi kinerja keuangan dan efisiensi operasional.
 - 2) Faktor Eksternal: Perubahan dalam kebijakan pemerintah, kondisi ekonomi, dan tingkat kejahatan dapat mempengaruhi pendapatan dan biaya operasional.
 - d. Evaluasi Kekuatan dan Kelemahan Kinerja Instansi
 - 1) Kekuatan: Peningkatan pendapatan dan tingkat efisiensi penggunaan anggaran menunjukkan manajemen keuangan yang baik dan kemampuan untuk mengoptimalkan sumber daya.
 - 2) Kelemahan: Variabilitas ROI dan biaya operasional yang signifikan menunjukkan area yang memerlukan perhatian lebih untuk meningkatkan stabilitas finansial dan efisiensi.
2. Perspektif Pelanggan
- a. Analisis Keterkaitan Hasil Pengukuran Kinerja dengan BSC dan Hasil Pengukuran Efisiensi dengan DEA
 - 1) BSC dalam perspektif pelanggan/masyarakat, tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja Satpol PP meningkat dari tahun ke tahun, mencapai 95% pada tahun 2023 dan melampaui target 5 tahun sebesar 85%. Jumlah pengaduan yang diselesaikan juga menunjukkan peningkatan efektivitas, dengan jumlah kasus pelanggaran yang ditangani dan diselesaikan menunjukkan penurunan, yang mengindikasikan peningkatan dalam penegakan hukum dan keamanan.
 - 2) DEA. Keseluruhan DMU menunjukkan efisiensi sempurna (1,00000), kecuali DMU No. 17 yang memiliki efisiensi 0, menandakan adanya ruang untuk peningkatan atau masalah dalam data.
 - b. Interpretasi Hasil Pengukuran Kinerja dan Efisiensi:
 - 1) Kinerja. Peningkatan kepuasan masyarakat dan penyelesaian pengaduan menunjukkan kinerja yang kuat dalam layanan kepada masyarakat. Waktu penyelesaian pengaduan yang menurun dan tingkat keberhasilan penindakan pelanggaran yang tinggi menunjukkan efisiensi dalam operasional.
 - 2) Efisiensi. Efisiensi DEA yang tinggi menunjukkan penggunaan sumber daya yang baik. Namun, DMU No. 17 memerlukan investigasi lebih lanjut untuk memahami penyebab efisiensi yang rendah.
 - c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja dan Efisiensi
 - 1) Internal terdiri dari kebijakan, manajemen sumber daya, pelatihan staf, dan prosedur operasional.
 - 2) Eksternal terdiri dari Perubahan dalam dinamika sosial, ekonomi, dan tingkat kejahatan.

- d. Evaluasi Kekuatan dan Kelemahan Kinerja Instansi
 - 1) Kekuatan terdiri dari responsivitas terhadap pengaduan masyarakat, peningkatan kepuasan masyarakat, dan efektivitas penindakan pelanggaran.
 - 2) Kelemahan terdiri dari waktu penyelesaian pengaduan yang masih bisa diperbaiki dan DMU dengan efisiensi rendah yang perlu ditangani.
3. Perspektif Bisnis Proses Internal

Integrasi hasil pengukuran kinerja dengan BSC dan DEA dapat dilihat bahwa jumlah penertiban yang dilakukan mencapai 90% dari target yang ditentukan, hal ini menyebabkan tingkat aktivitas yang tinggi. Kinerja yang tinggi dilihat dari rata-rata persentase sebanyak 92%, efisiensi DMU dalam menjalankan pengoperasian maksimal adalah DMU 3 dengan nilai atau angka yang mendekati 1
4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Mengintegrasikan kedua metode analisis antara metode BSC dan DEA dapat dilakukan dengan menggabungkan hasil dari analisis efisiensi dengan KPI pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada metode BSC. Diantaranya adalah pada DMU bidang SDA dan Linmas dengan nilai efisiensi 1,000 dapat dijelaskan bahwa DMU pada kedua bidang ini memiliki kinerja terbaik dari perspektif ini jika dilihat dari indikator KPI yang ada. DMU bidang Trantibum dan bidang Gakda dengan nilai dibawah 1,000 perlu dilakukan evaluasi lebih lanjut pada indikator KPI yang perlu ditingkatkan. Dengan mengintegrasikan kedua metode ini institusi Satpol PP mempunyai gambaran kedepannya untuk setiap bidang tentang kinerja dan efisiensi disetiap indikator yang ada.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kabupaten Kampar menggunakan pendekatan Balanced Scorecard (BSC) dan Data Envelopment Analysis (DEA). Berdasarkan hasil penelitian, kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

- a. Kinerja Satpol PP berdasarkan Perspektif BSC
 - 1) Perspektif Keuangan kinerja menunjukkan efisiensi yang fluktuatif dari tahun ke tahun, tetapi pada tahun 2021 mengalami peningkatan anggaran yang dialokasikan untuk penyelesaian kasus Covid-19 di Kabupaten Kampar
 - 2) Perspektif Pelanggan Tingkat kepuasan masyarakat atas layanan Satpol PP mencapai 88%, menunjukkan penerimaan yang cukup baik
 - 3) Perspektif Bisnis Internal Efisiensi proses bisnis internal rata-rata mencapai 92%, dengan waktu rata-rata penyelesaian kasus 3 hari
 - 4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Efisiensi Satpol PP menggunakan DEA Kinerja di bidang pembelajaran dan pertumbuhan juga menunjukkan hasil positif dengan tingkat kepatuhan SOP mencapai 88%.
- b. Efisiensi Satpol PP menggunakan DEA
 - 1) Berdasarkan analisis DEA, rata-rata efisiensi kinerja Satpol PP adalah 92%, dengan beberapa unit kerja mencapai efisiensi 100%.
 - 2) Bidang Sumber Daya Alam (SDA) dan Linmas menunjukkan kinerja terbaik dengan efisiensi maksimal.
- c. Strategi Peningkatan Kinerja dan Efisiensi. Integrasi hasil analisis BSC dan DEA memberikan panduan yang komprehensif untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi. Hal ini mencakup peningkatan dalam koordinasi internal, alokasi anggaran yang lebih efisien, serta peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat.

2. Saran

1. Untuk Instansi Pemerintahan khususnya di Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kampar (Satpol PP) untuk selalu melakukan pelatihan-pelatihan untuk seluruh anggota dalam meningkatkan kepekaan mereka pada apa yang terjadi disekitar lingkungan tempat mereka bertugas.

2. Penelitian berikutnya dapat menggunakan kombinasi metode kuantitatif dan kualitatif untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif tentang kinerja Satpol PP, lebih mempertimbangkan penggunaan metode analisis lain seperti Analytic Hierarchy Process (AHP) untuk mendukung hasil DEA dan BSC.
3. Penambahan variabel lain seperti kepuasan masyarakat, kualitas pelayanan, dan dampak kebijakan untuk memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai kinerja dan efisiensi Satpol PP.

D. DAFTAR PUSTAKA

- Ali, M. M., Hariyati, T., Pratiwi, M. Y., & Afifah, S. (2022). Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Penerapannya dalam Penelitian. *Education Journal*, 2(2), 1–6.
- Antoniades, N., & Haan, P. (2019). Government capabilities as drivers of performance: path to prosperity. *Heliyon*, 5(2), e01180. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e01180>
- Darmawan, M., Salomon, L. L., & Kosasih, W. (2022). ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN BALANCED SCORECARD DAN PERENCANAAN STRATEGI DENGAN HOSHIN KANRI DI PT. XYZ. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 10(2), 86–97.
- Fajriah, L., & Hidayat, M. T. (2019). PENERAPAN BALANCED SCORECARD DALAM PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI PUBLIK (Studi Kasus Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Mojokerto). *JEAI7: Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 4(02), 107–118. <https://doi.org/10.30996/jea17.v4i02.3308>
- Frismaya, N., & Santoso, bambang hadi. (2022). ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN X MENGGUNAKAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 11(10), 1–19.
- Hasan, Y. (2015). PENILAIAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH BERDASARKAN BALANCED SCORECARD (BSC) (Kajian dalam Manajemen Publik). *Al Munir*, VI(2), 69–90.
- Hidayah, U., Alfie, A. A., & Ayuningtyas, R. D. (2020). Analisis Efisiensi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (Bprs) Wilayah Jawa Tengah & Diy Dengan Metode Data Envelopment Analysis (Dea) Periode 2016 – 2018. *Ihtiyath: Jurnal Manajemen Keuangan Syariah*, 4(2), 1–13. <https://doi.org/10.32505/ihtiyath.v4i2.2041>
- Janjua, A., Attique, F., Raza, A., & Akbar, W. (2018). Effective performance management of local governments in Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-11-2017-0300>
- Kosim, N., & Rahman, A. (2022). Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode BSC Dan Pembobotan AHP Di PT Suzuki TSM. *Jurnal Optimasi Teknik Industri (JOTI)*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.30998/joti.v4i1.10657>
- Lasahido, A. A., Suradinata, E., & Lukman, S. (2021). Peran Satuan Polisi Pamong Praja Dalam Penyelenggaraan Ketertiban Umum Dan Ketenteraman Masyarakat Di Kota Depok Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Renaissance*, 6(2), 829. <https://doi.org/10.53878/jr.v6i2.153>
- Malik, M., Octora, T., & Putri, D. S. (2021). Model Data Envelopment Analysis (Dea) Dalam Manajemen Operasi. *Jurnal Ilmiah Abadi Ilmu*, 14(2), 152–158.
- Pradipto, M. (2020). Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Perusahaan Ekspedisi PT. CY. *Jurnal Optimasi Teknik Industri (JOTI)*, 2(1), 43. <https://doi.org/10.30998/joti.v2i1.3758>
- Prasetya, H. E., Subroto, B., & Saraswati, E. (2017). Analisis Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan

- Balanced Scorecard dan Data Envelopment Analysis. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 5(1), 683–694. <https://doi.org/10.22219/jrak.v5i1.4989>
- R.P.Kusumaningsih, Mulyadi, J. M. V., Sihite, M., & Djaddang, S. (2023). ANALISIS EFISIENSI BANK PEMERINTAH INDONESIA DENGAN DATA ENVELOPMENT ANALYSIS - DEA INDONESIAN. *Journal Akunida*, 9(2), 137–150.
- Ramadani, M. N., Alam, S., & Ibrahim, F. N. (2020). Penilaian Kinerja Menggunakan Metode Balanced Scorecard di Kementerian Agama Kabupaten Bone Performance Assessment Using Balanced Scorecard Method in The Ministry of Religion of Bone District. *Journal JRAMB*, 6(2), 125–138.
- Rasidi, R., & Sadmoko, R. (2019). Penerapan Konsep Balanced Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah Pada Institut Pemerintahan Dalam Negeri. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 45(2), 189–202. <https://doi.org/10.33701/jipwp.v45i2.689>
- Rukmana, M. G. (2020). Efektivitas Peran Satuan Polisi Pamong Praja Dalam Penertiban Pedagang Kaki Lima Di Kota Bandung. *Jurnal Tatapamong*, 2(1), 35–52. <https://doi.org/10.33701/jurnaltatapamong.v2i1.1234>
- Suhendi, D. (2019). PERAN SATUAN POLISI PAMONG PRAJA DALAM PENYELENGGARAAN KETENTERAMAN DAN KETERTIBAN UMUM (Studi terhadap Penerapan Standar Operasional Prosedur Ketenteraman dan Ketertiban Umum di Kabupaten Indramayu Provinsi Jawa Barat). *Jurnal Tatapamong*, 35–47. <https://doi.org/10.33701/jurnaltatapamong.v1i1.1145>
- Syifa Ikrima Fauziah, Sunarya, E., & Komariah, K. (2019). ANALISIS EFISIENSI DENGAN MENGGUNAKAN METODE DATA ENVELOPMENT ANALYSIS PADA BANK UMUM SYARIAH. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 1(1), 120–130. <https://doi.org/https://doi.org/10.31539/jomb.v1i1.615> ANALISIS
- Widyastuti, P., & Nurwahyuni, A. (2021). Systematic Review: Penilaian Efisiensi Rumah Sakit dengan Metode Data Envelopment Analysis (DEA). *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 10(04), 258–268. <https://doi.org/10.33221/jikm.v10i04.939>