

PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENERAPAN BALANCED SCORECARD MENGGUNAKAN METODE OBJECTIVE MATRIX DI SAMSAT BONE BOLANGO

Adeleyid Lakoro¹, Idham Halid Lahay², Hasanuddin³

Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia¹

Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia²

Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia³

Email: adeleyid89@gmail.com¹

Abstract: *As one of the providers motor vehicle administration services, SAMSAT office is not exempt from various complaints which indicate that the provided services are not yet effective and lack service focus towards the community. These issues have raised doubt among the community towards the quality of services offered by the SAMSAT office, as in this case, the SAMSAT office of Bone Bolango Regency. There are several complaints from the community regarding the services of SAMSAT Office of Bone Bolango Regency, such as complaints about the long waiting time for tax payment and the malfunctioning of the queue calling system, which further requires the officers to pay extra attention to ensure that the queue numbers are sequential. Another complaint in the tax payment section services at the SAMSAT Office of Bone Bolango Regency is the complaint from the community regarding the lack of tax payment guidelines service and the lack of officers' responsiveness towards the community in every issue that occurs during this tax payment. This research aims to analyze and measure the SAMSAT Office of Bone Bolango Regency's performance using the Balanced Scorecard integrated with the OMAX method. Based on the results of the Balanced Scorecard integrated with the OMAX method as the performance measurement tool for the officers of SAMSAT Office of Bone Bolango Regency, it is identified that the overall performance is considered below average since only the financial perspective is one out of the four perspective that meet the above average index. The financial perspective is the perspective with the highest performance index and productivity index values, with values of 116,67% and 6,50 respectively. This indicates that SAMSAT Office of Bone Bolango Regency has good budget management. The customer perspective is the perspective with the lowest performance index and productivity index values with values of 16,67% and 3,50% respectively. This indicates that the community (the taxpayers) is not yet satisfied with the services provided by the SAMSAT Office of Bone Bolango.*

Keywords: *Performance Measurement; Balanced Scorecard; Objective Matrix; SAMSAT*

Abstrak: SAMSAT sebagai salah satu penyelenggara pelayanan administrasi kendaraan bermotor tidak luput dari berbagai persepsi yang menunjukkan bahwa pelayanan yang dilakukan belum efektif dan kurang berfokus pada masyarakat sehingga memunculkan keraguan tentang kualitas pelayanan yang di berikan oleh kantor SAMSAT, seperti halnya pada SAMSAT Bone Bolango. Terdapat beberapa keluhan dari masyarakat mengenai pelayanan SAMSAT Bone Bolango, seperti keluhan atas lama waktu pembayaran pajak dan mesin pemanggil antrian yang tidak berfungsi sehingga petugas perlu memberikan perhatian lebih agar nomor antrian tidak terlewat. kekurangan lain yang menjadi permasalahan dalam pelayanan pembayaran pajak di SAMSAT Bone Bolango yaitu adanya keluhan dari masyarakat mengenai kurangnya bentuk pengarahan, dan responsivitas pegawai yang didapat oleh masyarakat dalam setiap permasalahan yang terjadi pada saat pembayaran pajak berlangsung. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa dan mengukur kinerja kantor SAMSAT Bone Bolango menggunakan penerapan *Balanced Scorecard* yang terintegrasi dengan metode OMAX. Berdasarkan hasil penerapan *Balanced Scorecard* yang diintegrasikan dengan metode OMAX sebagai alat pengukuran kinerja SAMSAT Bone Bolango, diketahui bahwa kinerja SAMSAT Bone Bolango secara keseluruhan dapat dikatakan belum cukup baik karena dari keempat perspektif hanya 1 perspektif yang nilai performansinya di atas nilai rata-rata yaitu perspektif keuangan. Perspektif finansial merupakan perspektif dengan nilai indeks performansi dan indeks produktivitas tertinggi dengan nilai masing-masing 116,67% dan 6,50 Hal ini menunjukkan bahwa SAMSAT Bone Bolango memiliki pengelolaan anggaran yang baik. Perspektif pelanggan merupakan perspektif dengan nilai indeks performansi dan indeks produktivitas terendah dengan nilai masing-masing 16,67% dan 3,50 Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat (wajib pajak) belum cukup puas dengan pelayanan yang diberikan oleh Kantor SAMSAT Bone Bolango.

Kata Kunci: Pengukuran Kinerja; Balanced Scorecard; Objective Matrix; SAMSAT

PENDAHULUAN

Pengukuran kinerja merupakan hal yang penting bagi organisasi publik dalam rangka menerapkan tata kelola pemerintahan yang baik. Pengukuran kinerja pada sektor publik sangat membantu untuk mewujudkan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan. Kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat kepada penyelenggara pemerintah harus diimbangi dengan kinerja yang baik, yakni dengan meningkatkan pelayanan secara efektif dan menyentuh seluruh masyarakat (Darma, 2019). Salah satu instansi pemerintah yang mempunyai tugas dalam pelayanan publik adalah Sistem Manunggal Satu Atap (SAMSAT). SAMSAT mendapatkan kewenangan dari daerah berupa wewenang dalam melakukan pemungutan pajak kendaraan bermotor. SAMSAT sebagai salah satu penyelenggara pelayanan administrasi kendaraan bermotor tidak luput dari berbagai persepsi yang menunjukkan bahwa pelayanan yang dilakukan belum efektif dan kurang berfokus pada masyarakat sehingga memunculkan keraguan tentang kualitas pelayanan yang di berikan oleh kantor SAMSAT, seperti halnya pada SAMSAT Bone Bolango.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti pada kantor SAMSAT Bone Bolango, bahwa masih ada keluhan masyarakat dalam pemberian pelayanan, seperti pada pelayanan pembayaran pajak kendaraan masih tampak beberapa kekurangan antara lain seperti masyarakat yang tampak ramai mengantri, mengeluh atas lama waktu pembayaran pajak dan mesin pemanggil antrian yang tidak berfungsi sehingga petugas perlu memberikan perhatian lebih agar nomor antrian tidak terlewat. Selain itu, menurut Gobel (2019) kekurangan lain yang menjadi permasalahan dalam pelayanan pembayaran pajak di SAMSAT Bone Bolango yaitu adanya keluhan dari masyarakat mengenai kurangnya bentuk pengarahan, dan responsivitas pegawai yang didapat oleh masyarakat dalam setiap permasalahan yang terjadi pada saat pembayaran pajak berlangsung. Hal ini diindikasikan bahwa relevan dengan adanya kinerja SAMSAT Bone Bolango yang belum optimal, maka sangatlah penting bagi kantor SAMSAT Bone Bolango untuk mengevaluasi kinerjanya.

Kinerja yang baik harus mempunyai sistem pengukuran kinerja yang andal dan berkualitas. Metode pengukuran kinerja yang kini cukup representatif untuk diterapkan pada organisasi sektor publik adalah *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* adalah alat perencanaan startegis yang juga merupakan alat untuk evaluasi dan peningkatan kinerja yang bertujuan untuk mendukung perwujudan visi, misi, dan strategi perusahaan yang menekankan pada 4 kajian perspektif yakni perspektif keuangan, perspektif konsumen, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (Nashihuddin & Mubin, 2022). Hasil analisis dengan penerapan *Balanced Scorecard* kemudian mencari skor pencapaian atau sistem skor kinerja dengan pembobotan perspektif menggunakan *Objective Matrix* (OMAX). *Objective Matrix* (OMAX) adalah suatu sistem pengukuran produktifitas. OMAX mampu menggabungkan beberapa nilai performansi dari berbagai faktor kinerja atau kriteria menjadi satu nilai performansi tunggal, sehingga gambaran performansi secara keseluruhan dapat dilihat lebih jelas (Noviani et al., 2021).

Berbagai penelitian mengenai pengukuran kinerja dengan penerapan metode balance scorecard yang pernah dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya, penelitian yang dilakukan oleh oleh Sania Al Zahra dan Ni Nyoman Yuliati (2021) yang membahas mengenai pengukuran kinerja pada Kantor SAMSAT Selong, menunjukkan hasil yang baik berdasarkan 3 indikator. Perspektif konsumen dan perspektif proses bisnis internal menunjukkan hasil yang sangat baik berdasarkan 7 indikator, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan hasil yang baik. Kantor SAMSAT Selong harus lebih memperhatikan kualitas pelayanan dengan baik terhadap konsumen dan meningkatkan kinerja terhadap pegawai.

Berbeda halnya dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sania Al Zahra dan Ni Nyoman Yuliati dengan hasil penelitian berdasarkan empat perspektif yang menunjukkan hasil yang baik dan sangat baik, penelitian yang dilakukan oleh (Febriana, 2018). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengevaluasi kinerja pemerintah daerah pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dinilai dari perspektif *Balanced Scorecard*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada perspektif keuangan yang diukur dengan menggunakan 6 rasio keuangan dikatakan belum cukup baik, Pada perspektif pelanggan menunjukkan kinerja pelayanan yang diberikan sudah baik. Perpspektif bisnis internal juga menunjukkan bahwa badan pelayanan pajak daerah Kota Malang mampu memberikan inovasi pelayanan yang tujuannya mempermudah pembayaran. Perspektif pertumbuhan dan perkembangan menunjukkan hasil yang baik karena sebagian besar karyawan sudah berkompeten dan sarana prasarana yang ada sudah mendukung kinerja organisasi.

Tujuan dari penelitian ini adalah mengukur kinerja SAMSAT Bone Bolango berdasarkan penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) yang diintegrasikan dengan metode *Objective Matrix* (OMAX) dan mengetahui indeks performansi SAMSAT Bone Bolango dengan metode OMAX pada masing – masing perspektif *Balanced Scorecard* (BSC).

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Pendekatan deskriptif kuantitatif merupakan pendekatan yang dilakukan melalui analisis data ordinal dari hasil tanggapan survei responden dan data-data numerik (rasio) yang diperoleh selama pengumpulan data. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumentasi, kuesioner, dan wawancara. Jenis data yang digunakan ialah data primer dan data sekunder dari 4 perspektif *Balanced Scorecard*. Data primer diperoleh dari kuesioner yang telah disiapkan oleh peneliti kepada pegawai SAMSAT Bone Bolango dan masyarakat (wajib pajak) di tempat penelitian sedangkan data sekunder adalah data dalam bentuk dokumen finansial dan non finansial yang berkaitan dengan penelitian ini.

Kinerja yang akan diukur meliputi pengukuran kinerja finansial maupun non finansial di Kantor SAMSAT Bone Bolango kemudian menerjemahkan visi dan misi Kantor SAMSAT Bone Bolango menjadi indikator pengukuran kinerja dengan penerapan 4 perspektif *Balanced Scorecard* lalu mengukur produktivitas dari data capaian menggunakan metode OMAX. Pada perspektif finansial peneliti menggunakan rasio pengukuran dengan Anggaran SAMSAT Bone Bolango tahun 2020-2022 dan Realisasi Anggaran SAMSAT Bone Bolango tahun 2020-2022. Pada perspektif konsumen peneliti menggunakan rasio Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) tahun 2020-2022 dan Tingkat Kepuasan Masyarakat berdasarkan survey yang dilakukan oleh peneliti dengan masyarakat (wajib pajak) sebagai respondennya. Pada perspektif proses bisnis internal peneliti menggunakan rasio Capaian Kinerja Pegawai Berdasarkan IKU tahun 2020-2022 dan Tingkat Pengembangan Proses Kerja berdasarkan survey yang dilakukan oleh peneliti dengan aparat dan pimpinan SAMSAT Bone Bolango sebagai respondennya. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran peneliti menggunakan rasio Data Pelatihan Aparat SAMSAT Bone Bolango tahun 2020-2022 dan Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai berdasarkan survey yang dilakukan oleh peneliti dengan aparat SAMSAT Bone Bolango sebagai respondennya.

Peneliti membatasi jumlah responden untuk kuesioner perspektif konsumen dengan menghitung ukuran sampel menggunakan teknik Slovin. Ukuran populasi diperoleh dari jumlah rata-rata masyarakat wajib pajak selama 2020-2022, didapatkan hasil ukuran populasi adalah sebanyak 100, maka jumlah responden yang dibutuhkan sebanyak 100 responden.

HASIL PENELITIAN

Perspektif Keuangan

Perspektif finansial pada penelitian ini mengukur penilaian kinerja finansial Kantor SAMSAT Bone Bolango berdasarkan Data Anggaran dan Realisasi Anggaran SAMSAT Bone Bolango tahun 2020-2022. Berikut merupakan hasil perhitungan rasio perspektif finansial dengan metode *Objective Matrix*

Tabel 1 Matriks Perspektif Finansial

Anggaran SAMSAT Bone Bolango	Realisasi Anggaran SAMSAT Bone Bolango	Kriteria Kerja
Rp803.728.105	Rp800.532.103	Performansi
Rp819.802.667	Rp816.542.745	10
Rp815.289.081	Rp811.785.950	9
Rp810.775.495	Rp807.029.154	8
Rp806.261.909	Rp802.272.359	7
Rp801.748.323	Rp797.515.564	6
Rp797.234.738	Rp792.758.768	5
Rp792.721.152	Rp788.001.973	4
Rp788.207.566	Rp783.245.177	3
Rp783.693.980	Rp778.488.382	2
Rp779.180.394	Rp773.731.587	1

Rp774.666.808	Rp768.974.791	0
6	7	Skor
0,5	0,5	Bobot
3	3,5	Nilai

$$\begin{aligned} \text{Indeks Performansi} &= \frac{\text{Indikator Produktivitas} - 3,00}{3,00} \times 100\% \\ \text{Indikator Produktivitas} &= \text{Hasil penjumlahan nilai dari setiap rasio} \\ &= 3 + 3,5 \\ &= 6,50 \\ \text{Indeks Performansi} &= \frac{6,50 - 3,00}{3,00} \times 100\% \\ &= 116,67\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil analisis dengan metode OMAX dapat diketahui bahwa nilai yang dicapai untuk perspektif finansial dengan rasio anggaran dan realisasi anggaran masing-masing adalah 6 dan 7 dengan indeks produktivitas yaitu 6,50. Hal ini menunjukkan jumlah anggaran dan realisasi anggaran tahun 2020-2022 yang cukup stabil. Dalam perspektif finansial tujuan yang hendak dicapai adalah menjadi instansi yang memiliki pengelolaan finansial yang baik. Melihat dari hasil penilaian kinerja dengan OMAX, kinerja SAMSAT Bone Bolango dinilai dari perspektif keuangan sudah pada level yang baik sehingga Kepala UPTD P3D Kabupaten Bone Bolango wajib mempertahankan bahkan meningkatkan kinerja keuangan SAMSAT Bone Bolango ke level yang lebih baik lagi dengan memperhatikan anggaran yang diterima dan realisasi anggaran setiap tahunnya agar tetap stabil dan optimal sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja pada aspek yang lain

Perspektif Konsumen

Data yang terdapat dalam perspektif konsumen ini adalah :

- Data jumlah wajib pajak kendaraan bermotor SAMSAT Bone Bolango tahun 2020-2022 yang diperoleh dari Kantor Badan Keuangan Provinsi Gorontalo.
- Data indeks kepuasan masyarakat (IKM) terhadap pelayanan di SAMSAT Bone Bolango tahun 2020-2022 yang diperoleh dari Kantor Badan Keuangan Provinsi Gorontalo.
- Data mengenai kepuasan masyarakat wajib pajak terhadap pelayanan Kantor SAMSAT Bone Bolango yang diukur melalui survey menggunakan kuesioner. Peneliti menyusun pernyataan pada kuesioner berdasarkan 5 aspek dimensi pelayanan dengan merujuk pada referensi jurnal terdahulu dan hasil observasi yang sedang terjadi di lapangan.

Tabel 2. Matriks Perspektif Konsumen

Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	Tingkat Kepuasan Masyarakat	Kriteria Kerja
86,17	102,12	Performansi
90,48	115,00	10
89,78	113,16	9
89,08	111,32	8
88,38	109,48	7
87,68	107,64	6
86,98	105,80	5
86,28	103,96	4
85,58	102,12	3
84,88	100,28	2
84,18	98,44	1

83,49	96,60	0
4	3	Skor
0,5	0,5	Bobot
2	1,5	Nilai

$$\text{Indeks Performansi} = \frac{\text{Indikator Produktivitas} - 3,00}{3,00} \times 100\%$$

$$\begin{aligned} \text{Indikator Produktivitas} &= \text{Hasil penjumlahan nilai dari setiap rasio} \\ &= 2 + 1,5 \\ &= 3,50 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Indeks Performansi} &= \frac{3,50 - 3,00}{3,00} \times 100\% \\ &= 16,67\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil analisis dengan metode OMAX dapat diketahui bahwa nilai yang dicapai untuk perspektif konsumen dengan rasio IKM dan tingkat kepuasan masyarakat wajib pajak masing-masing adalah 4 dan 3 dengan indeks produktivitas yaitu 3,50. Indeks performansi dari perspektif konsumen merupakan yang terendah dari 3 perspektif lainnya yaitu 16,67%. Hal ini menunjukkan bahwa dari survey IKM yang dilakukan oleh pihak SAMSAT Bone Bolango, kepuasan masyarakat (wajib pajak) terhadap pelayanan Kantor SAMSAT Bone Bolango masih belum mencapai target yang ditentukan yakni di angka 90,48.

Mengacu pada hasil survey kepuasan masyarakat (wajib pajak) yang belum mencapai target, maka pihak SAMSAT Bone Bolango wajib untuk meningkatkan kualitas pelayanan sesuai dengan salah satu misi SAMSAT Bone Bolango yakni "Mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat wajib pajak secara cepat, tepat, transparan dan akuntabel". (Rahmanto & Karen, 2018) dalam penelitiannya mengatakan bahwa "Kualitas pelayanan menjadi salah satu faktor yang memiliki pengaruh cukup besar terhadap kepatuhan masyarakat (wajib pajak) dalam membayar pajak kendaraan bermotor". Indikator-indikator kualitas pelayanan publik dalam survey penelitian ini bisa menjadi acuan dan pertimbangan bagi pihak SAMSAT Bone Bolango dalam upaya peningkatan kualitas layanan tersebut.

Perspektif Proses Bisnis Internal

Data yang terdapat dalam perspektif proses bisnis internal adalah :

- Capaian kinerja pegawai SAMSAT Bone Bolango tahun 2020-2022 yang diperoleh dari Badan Keuangan Provinsi Gorontalo.
- Data tingkat keberhasilan pengembangan organisasi yang dalam hal ini mencakup Sarana & Prasarana Operasional, Dukungan Teknologi dan Sistem Informatika, Proses Kerja, dan Kuantitas dan Kompetensi pegawai di Kantor SAMSAT Bone Bolango yang diperoleh dari hasil pengukuran dengan kuesioner yang disebarakan pada kepala dan pegawai SAMSAT Bone Bolango.

Tabel 3. Matriks Perspektif Proses Bisnis Internal

Capaian Kinerja Pegawai	Pengembangan Proses Kerja	Kriteria Kerja
57,47%	33,60	Performansi
58,62%	40,00	10
58,40%	39,09	9
58,18%	38,17	8
57,97%	37,26	7
57,75%	36,34	6
57,53%	35,43	5
57,32%	34,51	4

57,10%	33,60	3
56,88%	32,69	2
56,67%	31,77	1
56,45%	30,86	0
5	3	Skor
0,6	0,4	Bobot
3	1,2	Nilai

$$\text{Indeks Performansi} = \frac{\text{Indikator Produktivitas} - 3,00}{3,00} \times 100\%$$

$$\begin{aligned} \text{Indikator Produktivitas} &= \text{Hasil penjumlahan nilai dari setiap rasio} \\ &= 2,5 + 1,5 \\ &= 4,00 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Indeks Performansi} &= \frac{4,00 - 3,00}{3,00} \times 100\% \\ &= 33,33\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil analisis dengan metode OMAX dapat diketahui bahwa nilai yang dicapai untuk perspektif proses bisnis internal dengan rasio capaian kinerja pegawai SAMSAT Bone Bolango berdasarkan IKU tahun 2020-2022 dan survey tingkat pengembangan proses kerja masing-masing adalah 5 dan 3 dengan indeks produktivitas 4,00 dan indeks performansi 33,33%. Hal ini menunjukkan bahwa angka capaian kinerja pegawai SAMSAT Bone Bolango belum mencapai target yang ditentukan.

Pada rasio survey tingkat pengembangan proses kerja menunjukkan bahwa proses dan sistem kerja yang meliputi sarana & prasarana operasional, dukungan teknologi dan sistem informatika, proses dan kuantitas dan kompetensi pegawai belum mencapai target. Dari hasil perhitungan kuesioner, aspek sarana dan prasarana operasional yang memiliki nilai terendah dari ke tiga aspek lainnya. Hal ini tentu wajib diperhatikan oleh pihak SAMSAT Bone Bolango untuk ditingkatkan sesuai dengan salah satu misi SAMSAT Bone Bolango yakni "Melakukan upaya peningkatan SAPRAS dan SDM yang profesional dengan kerjasama yang baik". Indikator-indikator pengembangan proses kerja dalam survey penelitian ini bisa menjadi acuan dan pertimbangan bagi pihak SAMSAT Bone Bolango dalam upaya peningkatan capaian kinerja pegawai dan proses kerja internal SAMSAT Bone Bolango.

Mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Gobel (2019), Inovasi yang bisa dipertimbangkan untuk meningkatkan pengembangan proses kerja SAMSAT Bone Bolango khususnya untuk peningkatan aspek Persentase kenaikan penerimaan pendapatan asli daerah dari kantor bersama SAMSAT dan peningkatan persentase kepatuhan wajib pajak adalah dengan melakukan program sosialisasi sadar pajak yang bertujuan memberi pemahaman terhadap masyarakat tentang kesadaran membayar pajak serta manfaat pajak untuk kesejahteraan masyarakat.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Data dalam perspektif perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yaitu :

- Data pelaksanaan pelatihan pegawai SAMSAT Bone Bolango tahun 2020-2022. Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan SDM/ aparat agar terwujudnya profesionalisme dalam pelaksanaan tugas.
- Data tingkat kepuasan kerja pegawai SAMSAT Bone Bolango dalam hal ini mencakup tiga aspek utama yaitu koordinasi dan hubungan kerja, penghargaan dan motivasi, dan dukungan terhadap pegawai yang diperoleh dari yang diperoleh dari hasil pengukuran dengan kuesioner yang disebarakan pada pegawai SAMSAT Bone Bolango

Tabel 4. Matriks Pertumbuhan dan Pembelajaran

Pelaksanaan Pelatihan Aparat	Tingkat Kepuasan Kerja Aparat	Kriteria Kerja
------------------------------	-------------------------------	----------------

80	64,80	Performansi
100	75,00	10
94,29	73,54	9
88,57	72,09	8
82,86	70,63	7
77,14	69,17	6
71,43	67,71	5
65,71	66,26	4
60,00	64,80	3
54,29	63,34	2
48,57	61,89	1
42,86	60,43	0
7	3	Skor
0,6	0,4	Bobot
4,2	1,2	Nilai

$$\text{Indeks Performansi} = \frac{\text{Indikator Produktivitas} - 3,00}{3,00} \times 100\%$$

$$\begin{aligned} \text{Indikator Produktivitas} &= \text{Hasil penjumlahan nilai dari setiap rasio} \\ &= 4,2 + 1,2 \\ &= 5,40 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Indeks Performansi} &= \frac{5,40 - 3,00}{3,00} \times 100\% \\ &= 80\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil analisis dengan metode OMAX dapat diketahui bahwa nilai yang dicapai untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan rasio data pelaksanaan pelatihan aparat 2020-2022 dan survey tingkat kepuasan kerja pegawai masing-masing adalah 7 dan 3 dengan indeks produktivitas 5,40 dengan indeks performansi tertinggi dari 3 perspektif lainnya yakni 80%. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan aparat belum dilaksanakan dengan maksimal selama tahun 2020-2022 padahal hal ini penting untuk meningkatkan kualitas SDM SAMSAT Bone Bolango yang juga akan berdampak pada peningkatan kepuasan masyarakat (wajib pajak) terhadap pelayanan Kantor SAMSAT Bone Bolango.

Hasil analisis dengan metode OMAX pada rasio Tingkat kepuasan kerja pegawai yang meliputi koordinasi dan hubungan kerja, penghargaan dan motivasi, dan dukungan terhadap karyawan belum mencapai target yang ditentukan terlebih dalam aspek dukungan terhadap karyawan yang memiliki nilai hasil perhitungan kuesioner terendah dari ke dua aspek lainnya. Kedua rasio ini tentu wajib diperhatikan oleh pihak SAMSAT Bone Bolango untuk ditingkatkan karena sesuai untuk ditingkatkan sesuai dengan salah satu misi SAMSAT Bone Bolango yakni "Melakukan upaya peningkatan SAPRAS dan SDM yang profesional dengan kerjasama yang baik". Selain itu dengan meningkatnya tingkat pengetahuan dan kepuasan pegawai akan meningkat pula kemampuan pegawai untuk berpartisipasi dalam pencapaian hasil ketiga perspektif diatas dan visi misi yang ditargetkan.

Mengutip dari Marjaya & Pasaribu (2019), rekomendasi yang dapat dipertimbangkan oleh SAMSAT Bone Bolango untuk meningkatkan kinerja dari segi perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah melalui perbaikan dan peningkatan infrastruktur di SAMSAT Bone Bolango agar nyaman dan memadai bagi aktivitas dan pekerjaan pegawai, meningkatkan kuantitas dan kualitas pelatihan pegawai dengan menyesuaikan metode pelatihan dengan kondisi dan tuntutan pekerjaan dan diharapkan kepemimpinan yang lebih baik dalam memberi dorongan dan motivasi kerja bagi pegawai SAMSAT Bone Bolango. Kepemimpinan yang baik mencerminkan keberhasilan dari suatu organisasi. Oleh karena itu, maka sangat diharapkan agar pola kepemimpinan yang berlaku pada SAMSAT Bone Bolango dapat terus ditingkatkan. Upaya dalam peningkatan kepemimpinan dapat

diterapkan melalui proses mempengaruhi para pegawai dari rangkaian kegiatan seperti pengendalian, pengarahan, dan pemberian dukungan (motivasi) (Hafid, 2018).

KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan penelitian yang telah dilakukan adalah :

1. Berdasarkan hasil penerapan *Balanced Scorecard* yang diintegrasikan dengan metode OMAX sebagai alat pengukuran kinerja SAMSAT Bone Bolango, diketahui bahwa kinerja SAMSAT Bone Bolango secara keseluruhan dapat dikatakan belum cukup baik karena dari keempat perspektif hanya 1 perspektif yang nilai performansinya di atas nilai rata-rata yaitu perspektif keuangan. Perspektif yang paling berpengaruh terhadap kinerja SAMSAT Bone Bolango secara berurutan adalah perspektif finansial, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif konsumen.
2. Hasil pengukuran indeks performansi kinerja SAMSAT Bone Bolango dengan metode OMAX memperoleh hasil bahwa :
 - a. Perspektif finansial merupakan perspektif dengan nilai indeks performansi dan indeks produktivitas tertinggi dengan nilai masing-masing 116,67% dan 6,50. Hal ini menunjukkan bahwa SAMSAT Bone Bolango memiliki pengelolaan anggaran yang baik. Sehingga dari perspektif finansial SAMSAT Bone Bolango memiliki produktivitas yang sangat baik karena nilai indeks performansi yang dicapai >100.
 - b. Perspektif pelanggan merupakan perspektif dengan nilai indeks performansi dan indeks produktivitas terendah dengan nilai masing-masing 16,67% dan 3,50. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat (wajib pajak) belum cukup puas dengan pelayanan yang diberikan oleh Kantor SAMSAT Bone Bolango terbukti dari hasil survey dan perhitungan OMAX. Sehingga dinilai dari perspektif konsumen SAMSAT Bone Bolango memiliki produktivitas yang kurang baik karena nilai indeks performansi yang dicapai <100.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan untuk SAMSAT Bone Bolango adalah :

1. Pihak Kantor SAMSAT Bone Bolango sebaiknya memperbaiki indikator kinerja yang masih rendah yaitu pada perspektif konsumen yakni dengan meningkatkan kualitas pelayanan pada masyarakat (wajib pajak).
2. Pihak Kantor SAMSAT Bone Bolango sebaiknya meningkatkan perspektif proses bisnis internal, mengenai aspek sarana dan prasarana operasional.
3. Penelitian selanjutnya juga disarankan dapat mengganti lokasi penelitian selain Kantor SAMSAT Bone Bolango.

DAFTAR PUSTAKA

- Darma, N. D. A. (2019). Analisis Pengaruh Pengelolaan Keuangan Daerah, Akuntabilitas dan Transparansi Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah. *Jurnal Studi Akuntansi Dan Keuangan*, 2(3), 149–162.
- Febriana, O. A. (2018). Analisis balanced scorecard dalam mengukur kinerja pemerintah daerah: Studi pada badan pelayanan pajak daerah Kota Malang. In Skripsi. *Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim*, 1–167. <http://etheses.uin-malang.ac.id/12923/>
- Gobel, N. U. & L. Van. (2019). Proses Pelayanan Pengurusan Pajak Kendaraan Bermotor Di Kantor SAMSAT Kabupaten Bone Bolango. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, VI, 23–33.
- Hafid, H. (2018). Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada SAMSAT Polewali Mandar. *DeReMa Jurnal Manajemen*, 13(2).
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Nashihuddin, F., & Mubin, A. (2022). Penerapan Konsep Balanced Scorecard dan Objective Matrix

Untuk Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 3(02), 266–271. <https://doi.org/10.36418/jist.v3i2.366>

Noviani, D., Lasalewo, T., & Lahay, H. (2021). Pengukuran Kinerja Supplier Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) di PT. Harvest Gorontalo Indonesia. *JAMBURA INDUSTRIAL REVIEW Dwi Noviani Dkk*, 1(2), 2021. <https://doi.org/10.37905/jirev.1.2.83-93>

Rahmanto, B. T., & Karen, E. (2018). Analisis Implementasi Pengukuran Kinerja Berbasis Balanced Scorecard. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 3(3), 395–404. <https://doi.org/10.36226/jrmb.v3i3.157>

Zahra, S. Al, Yuliati, N. N., & Wahyullah, M. (2021). Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja pada Kantor SAMSAT Selong. *CIVICUS: Pendidikan-Penelitian-Pengabdian Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan*, 9(2), 36. <https://doi.org/10.31764/civicus.v9i2.7794>