BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam era demokrasi saat ini, dimana setiap orang bebas memberikan pendapatnya terdapat banyak komentar masyarakat tentang tingkat keberhasilan instansi pemerintah dalam menjalankan amanah yang diberikan kepadanya menunjukkan harapan dan kepedulian publik yang harus direspon. Namun, antara harapan masyarakat terhadap kinerja pemerintah dengan apa yang dilakukan oleh pengelola dan pejabat pemerintahan sering terjadi ketimpangan.

Organisasi sektor publik harus mulai menyadari dan lebih memperhatikan pentingnya peranan pengukuran kinerja sebagai sarana untuk memantau keahlian dan perilaku aparat. Pemerintah menindaklanjuti hal ini dengan mengeluarkan berbagai peraturan sebagai pedoman kerja aparatur, antara lain Keputusan MENPAN Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik dan Keputusan MENPAN Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 Tentang Petunjuk Teknis Transparansi Dan Akuntabilitas Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Kinerja organisasi publik harus dilihat secara luas dengan mengidentifikasi keberhasilan organisasi tersebut dalam memenuhi apa yang dibutuhkan masyarakat sebagaimana seperti yang telah di amanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 Tentang Pelaporan Keuangan Dan Kinerja Instansi Pemerintah Bab II Pelaporan Keuangan Dan Kinerja Pasal 2 yang berbunyi "dalam rangka

pertanggungjawaban pelaksanaan APBN/APBD setiap entitas pelaporan wajib menyusun dan menyajikan: (a) laporan keuangan, dan (b) laporan kinerja. Maka dari itu sudah jelaslah bahwa setiap instansi pemerintah wajib menyusun dan menyajikan laporan kinerjanya. Kinerja itu sendiri adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi (Bastian,Indra. 2001). Untuk mengetahui keberhasilan /kegagalan suatu organisasi, seluruh aktivitas organisasi tersebut harus dapat diukur. Dan pengukuran tersebut tidak semata-mata pada input, tetapi lebih ditekankan pada keluaran, atau manfaat program tersebut. Menurut Stout dalam Bastian (2001:329), pengukuran/penilaian kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mision accomplishment*) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses.

Kabupaten Bandung Barat adalah kabupaten baru provinsi Jawa Barat, Indonesia, pemekaran dari Kabupaten Bandung. Dasar terbentuknya kabupaten ini mengacu pada Undang-Undang Republik Indonesia No12.tahun 2007 Tentang Pembentukan Kabupaten Bandung Barat Menjadi Daerah Otonom di Provinsi Jawa Barat. Kabupaten ini berbatasan dengan Kabupaten Purwakarta dan Kabupaten Subang di sebelah barat dan utara, Kabupaten Bandung dan Kota Cimahi di sebelah timur, serta Kabupaten Cianjur di sebelah barat dan timur. Kabupaten Bandung Barat mewarisi sekitar 1,4 juta penduduk dari 42,9% wilayah lama Kabupaten Bandung. Sedangkan ibukota Kabupaten Bandung Barat berlokasi di Kecamatan

Ngamprah, yang terletak di jalur Bandung-Jakarta. Sehingga sebagai kabupaten yang masih sangat muda Kabupaten Bandung Barat perlu untuk melakukan evaluasi rutin terhadap kinerja pemerintah daerahnya.

Pendekatan yang dilakukan dalam pengukuran kinerja bisa dimodifikasi agar layak digunakan untuk menilai kinerja akuntabilitas publik dengan sebenarnya. *Balanced Scorecard* bisa digunakan dalam berbagai macam cara agar mampu mendeteksi ketercapaian organisasi publik dalam melayani pelanggan (masyarakat). Penelitian Rusdiyanto (2010) menyatakan bahwa *Balanced Scorecard* merupakan metode terbaik dalam melakukan penelitian terhadap kinerja perusahaan karena balanced scorecard mengangkat aspek-aspek penting yang diabaikan oleh pengukuran kinerja tradisional, seperti aspek sumberdaya manusia, sistem yang digunakan dalam perusahaan, proses operasional, dan aspek kepuasan pelanggan, sehingga hasil pengukuran dengan *Balanced Scorecard* akan lebih akurat.

Penilaian kinerja yang umumnya dilakukan perusahaan adalah pengukuran yang berbasis pendekatan tradisional yaitu pengukuran kinerja yang bersumber dari informasi keuangan saja. Akan tetapi, meninjau kinerja semata-mata dari sisi keuangan akan dapat menyesatkan, karena kinerja keuangan yang baik saat ini tidak dapat dijadikan patokan keberhasilan perusahaan. Dan sebaliknya, kinerja keuangan yang kurang baik dalam jangka pendek dapat terjadi karena perusahaan melakukan investasi- investasi demi kepentingan jangka panjang. Kelemahan lain dari pendekatan ini adalah ketidakmampuan dalam mengukur aset-aset perusahaan tak berwujud (*intangible asset*) maupun kekayaan intelektual (sumber daya manusia). Oleh sebab itu maka metode *Balanced Scorecard* dapat digunakan

karena pendekatan ini dapat mengantisipasi kelemahan-kelemahan tersebut dengan menyeimbangkan antara faktor finansial dan non finansial. Selain itu dengan menerapkan metode *Balanced Scorecard* para manajer perusahaan akan mampu mengukur bagaimana unit bisnis mereka melakukan penciptaan nilai saat ini dengan tetap mempertimbangkan kepentingan-kepentingan masa yang akan datang.

Konsep *Balanced Scorecard* pada dasarnya merupakan konsep pengukuran kinerja yang menjabarkan visi dan strategi organisasi ke dalam empat perspektif indikator kinerja yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses internal bisnis dan pembelajaran pertumbuhan (Kaplan dalam Mulyadi, 2002). Penggunaan metode *Balanced Scorecard* dengan empat perspektifnya untuk diaplikasikan dalam membuat evaluasi dan pengukuran kinerja pemerintahan daerah ini mampu menjadi alat bantu bagi pemerintahan daerah menuju arah pengukuran kinerja yang tidak ketinggalan dengan organisasi bisnis.

Penggunaan *Balanced Scorecard* dalam dunia bisnis sudah biasa digunakan oleh organisasi publik misalnya pada organisasi kesehatan rumah sakit, organisasi sosial, organisasi pendidikan dan kesehatan, sekarang bagaimana *Balanced Scorecard* digunakan dalam lingkungan pemerintahan daerah. Isu-isu yang dijelaskan diatas menjadi motivasi peneliti untuk melakukan penelitian mengenai pengukuran kinerja yang ada dalam pemerintahan daerah. Dalam konteks *Balanced Scorecard* akan memberikan elemen dasar strategi melalui suatu rangkaian indikator kinerja utntuk menjamin bahwa tindakan sesuai dengan tujuan strategi.

Berdasarkan pemaparan diatas, penelitian ini penulis beri judul **"Analisis**

Korelasi Perspektif Konsumen, Perspektif Bisnis Internal Serta Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran Pada Kinerja Pemerintahan Daerah (Survey Pada Pemda Kabupaten Bandung Barat)".

B. Batasan Masalah

Banyak alat ukur kinerja perusahaan / pemerintahan daerah, namun dalam penelitian ini peneliti menekankan pada *Balanced Scorecard* (apek keuangan dan non-keuangan) sebagai alat ukur yang digunakan. Dalam penelitian ini peneliti hanya membatasi pada faktor non finansial saja yaitu: aspek konsumen, bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran dari metode *Balanced Scorecard.* Sedangkan aspek finansial tidak di analisis oleh peneliti dengan alasan sebagai berikut: 1) Adanya Kabupaten Bandung Barat yang termasuk baru, sehingga perlu penataan atas Laporan Keuangan yang sebelumnya menjadi bagian Kabupaten Bandung. 2) Peneliti telah melakukan upaya permohonan meminta laporan keuangan namun tidak ada tindak lanjut dari SKPD terkait. 3) Pencarian data laporan keuangan pemda Kabupaten Bandung Barat di internet tidak tersedia. Secara umum alasan finansial belum dapat diperoleh oleh peneliti, karena Kabupaten Bandung Barat merupakan pecahan dari Kabupaten Bandung. Sehingga aset, keuangan pemda, infrastruktur belum bisa di klaim oleh Kabupaten Bandung Barat.

C. Rumusan Masalah

Permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana korelasi antara perspektif konsumen dengan perspektif bisnis

internal pada kinerja pemerintah daerah Kabupaten Bandung Barat ?

2. Bagaimana korelasi antara perspektif konsumen dengan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada kinerja pemerintah daerah Kabupaten Bandung Barat ?

3. Bagaimana korelasi antara perspektif bisnis internal dengan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada kinerja pemerintah daerah Kabupaten Bandung Barat ?

D. **Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui hubungan antara perspektif konsumen dengan perspektif bisnis internal pada kinerja pemerintah daerah Kabupaten Bandung Barat.
2. Untuk mengetahui hubungan antara perspektif konsumen dengan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada kinerja pemerintah daerah Kabupaten Bandung Barat.
3. Untuk mengetahui hubungan antara perspektif bisnis internal dengan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada kinerja pemerintah daerah Kabupaten Bandung Barat.

E. **Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

   - Dapat mendukung pengembangan ilmu pengetahuan terkait akuntansi

manajemen publik.

b. Dapat mendukung pengembangan ilmu pengetahuan terkait manajemen strategik

2. Manfaat Praktis

a. Untuk Penulis : menambah wawasan dan pengembangan tentang pengukuran kinerja pada instansi pemerintah dengan menggunakan *Balanced Scorecard.*

b. Untuk Perguruan Tinggi : memberikan tambahan referensi pustaka maupun sebagai bahan rujukan untuk penelitian selanjutnya.

c. Untuk Pemerintah Daerah : sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan maupun sebagai bahan evaluasi bagi kinerja Pemda pada tahun-tahun mendatang