

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Badan Layanan Umum (BLU) merupakan instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang atau jasa yang dijual tanpa berfokus utama untuk mencari keuntungan. BLU bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan praktik bisnis yang sehat.

Sejalan dengan langkah-langkah reformasi birokrasi di Satuan Kerja Pemerintah, maka dalam rangka meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat, pemerintah pada saat ini telah menyelenggarakan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005. Dengan pola pengelolaan keuangan BLU, fleksibilitas diberikan dalam rangka pelaksanaan anggaran, termasuk pengelolaan pendapatan dan belanja, pengelolaan kas, dan pengadaan barang/jasa. Kepada BLU juga diberikan kesempatan untuk mempekerjakan tenaga profesional non PNS serta kesempatan pemberian imbalan jasa kepada pegawai sesuai dengan kontribusinya. Tetapi sebagai pengimbang, BLU perlu memiliki sistem pengendalian perencanaan, penganggaran dan pertanggung jawaban

kegiatan dan keuangan. Pengendalian yang dilakukan untuk pengelolaan keuangan BLU berupa audit oleh Akuntan Publik, sedangkan evaluasi kegiatan dan kinerja yang dilakukan dengan evaluasi kinerja Satuan Kerja (Satker) BLU yang memperhatikan karakteristik layanan Satker BLU.

Direktorat Pembinaan Pengelolaan Keuangan BLU wajib melakukan penilaian kinerja Satker BLU minimal satu kali dalam satu tahun anggaran. Penilaian Kinerja Satker BLU seperti yang telah diatur oleh Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-36/PB/2012 mencakup aspek keuangan dan kepatuhan pengelolaan keuangan BLU. Namun, penilaian kinerja yang didasarkan pada aspek finansial belum bisa menggambarkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Kelemahan pengukuran kinerja secara finansial yaitu adanya ketidakmampuan dalam mengukur kinerja harta tak tampak (*intangible asset*) dan harta intelektual (sumberdaya manusia) perusahaan (Soetjipto,1997) dalam Trihastuti (2011), karena adanya beberapa kelemahan tersebut maka muncul ide untuk mengukur kinerja non keuangan.

Salah satu metode yang lebih kompreensif dan telah digunakan oleh banyak organisasi adalah *Balanced Scorecard* (BSC). Keunggulan metode tersebut yaitu dapat memberikan informasi capaian ukuran kinerja organisasi secara komprehensif yang mencakup aspek finansial dan non finansial. Ada empat perspektif yang difokuskan dalam elemen BSC yaitu *financial perspective* (perspektif keuangan), *customer perspective* (Perspektif Pelanggan), *internal proses business perspective* (Perspektif

Proses Bisnis Internal), dan *learning and growth* (Pembelajaran dan Pertumbuhan). Berdasarkan pengalaman dalam beberapa perusahaan yang mengimplementasikan *Balanced Scorecard*, ditemukan bahwa terjadi perbaikan kinerja perusahaan dari tahun ke tahun. Hal ini disebabkan karena seluruh karyawan di dalam perusahaan mengerti secara jelas bahwa aktifitas yang mereka lakukan berpengaruh terhadap keberhasilan pencapaian visi dan misi serta strategi perusahaan. Atau dengan kata lain bahwa aktifitas strategi telah menjadi kegiatan seluruh karyawan dalam perusahaan. Sehingga mereka menjadi satu kesatuan yang utuh dan tidak dapat dipisahkan dengan suatu hubungan yang terjadi dalam perusahaan.

Banyaknya lembaga pendidikan di Indonesia membuat persaingan antar lembaga tersebut untuk menarik minat pelanggan menjadi meningkat. Oleh karenanya, penelitian tentang implementasi penilaian kinerja dengan menggunakan BSC di Perguruan Tinggi yang berstatus BLU menjadi menarik. Kecenderungan pelanggan dalam memilih tempat untuk menimba ilmu didasari oleh faktor kualitas pendidikan dan biaya. Oleh karena itu, perguruan tinggi harus mampu bersaing dengan cara meningkatkan kualitas kerja karyawan dan juga memuaskan keinginan pelanggan dalam hal ini adalah mahasiswa.

Dari uraian diatas, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Analisis Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* dan Peraturan Direktur**

**Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-36/PB/2012 pada Satuan Kerja Badan Layanan Umum.”**

Penelitian ini merupakan studi kasus di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga yang merupakan salah satu Satker BLU di bidang pendidikan dan telah terdaftar dengan status BLU penuh sejak tahun 2007. Status tersebut dianggap sudah mampu mengimplementasikan ketentuan BLU pada institusinya, sehingga sangat relevan sebagai objek penelitian ini.

**B. Batasan Masalah Penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti membatasi fokus penelitian pada pengukuran kinerja yang berdasarkan pada perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan serta perspektif kepatuhan. Selain itu, penilaian kinerja difokuskan pada periode tahun 2011 dengan alasan periode tersebut adalah periode terdekat dengan masa penelitian dan sesuai dengan peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-36/PB/2012 Bab V yang menyatakan bahwa pedoman penilaian kinerja keuangan Satker BLU berlaku mulai tahun anggaran 2011.

**C. Rumusan Masalah**

Penulis dapat mengidentifikasi masalah-malasa yang akan dibahas pada bab-bab selanjutnya dengan cara menganalisa bagaimana

pemerintah menilai kinerja BLU secara komprehensif. Oleh karena itu, penulis merumuskan masalah yang ingin diteliti, yaitu :

1. Bagaimana Kinerja Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga jika diukur dengan pendekatan *balanced scorecard* ?
2. Bagaimana Kinerja Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga jika diukur dengan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-36/PB/2012?
3. Bagaimana perbandingan antara hasil kinerja yang diukur dengan metode *balanced scorecard* dengan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-36/PB/2012?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui bagaimana kinerja Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga jika diukur menggunakan pendekatan *balanced scorecard*.
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga jika diukur menggunakan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-36/PB/2012.
3. Untuk mengetahui perbandingan antara kinerja Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga yang diukur menggunakan metode *balanced scorecard* dengan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-36/PB/2012.

## E. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka diharapkan penelitian ini memberikan manfaat sebagai berikut:

### 1. Manfaat Teoritis.

- a. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya mampu memberi wacana baru mengenai pengukuran penilaian kinerja, namun juga dapat memberi dukungan empiris terhadap teori dan pengaruhnya di tempat kerja.
- b. Menambah wawasan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang akuntansi manajemen.
- c. Dapat digunakan sebagai acuan referensi untuk penelitian di masa yang akan datang.

### 2. Manfaat Praktis.

- a. Diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis pada peningkatan kinerja organisasi dengan mempertimbangkan aspek finansial dan non finansial.
- b. Dapat memberikan masukan berupa analisis tentang penilaian kinerja keuangan oleh pemerintah yang digunakan untuk mengetahui kualitas pelayanan satker BLU kepada masyarakat dan juga kesehatan keuangan Satker BLU.
- c. Dapat memberikan masukan berupa pemikiran tentang sistem manajemen strategic yang komprehensif dan seimbang dengan menggunakan *Balance Scorecard*, yang memberikan

instrument baru yang cukup menjajikan untuk diterapkan sebagai pengukuran kinerja organisasi.

- d. Diharapkan dapat berguna bagi pengambil kebijakan sebagai dasar untuk mengelola keuangan dan sumber daya manusia sebagai aspek non finansial secara lebih baik yang akan menghasilkan kinerja organisasi yang baik pula.