

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Perkembangan zaman yang terjadi secara terus menerus saat ini, mengakibatkan perubahan yang terjadi baik di dalam organisasi bisnis maupun organisasi nirlaba. Perubahan tersebut dikarenakan adanya kecanggihan teknologi yang tersedia, secara tidak langsung di suatu organisasi harus selalu melakukan adaptasi serta tidakan perbaikan dalam pengelolaan organisasi, terutama pada aspek kinerja. Guna melihat gambaran dari keberhasilan organisasi tersebut maka penting untuk melakukan suatu tindakan yang disebut dengan pengukuran kinerja.

Pada organisasi publik untuk mewujudkan pemerintahan yang baik (*good corporate government*) dibutuhkan kinerja yang tepat. Pengukuran kinerja adalah salah satu faktor terpenting bagi organisasi swasta maupun publik. Hal ini dikarenakan hasil dari pengukuran tersebut dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan juga sebagai tolak ukur dalam memonitor berhasil atau tidaknya strategi kinerja yang telah dilaksanakan suatu organisasi.

Pengukuran kinerja dianggap sebagai salah satu aktivitas yang merupakan bentuk dari fungsi dari akuntabilitas kinerja suatu organisasi. Organisasi pemerintah diminta untuk memenuhi harapan berbagai kelompok *stakeholder* seperti masyarakat. Pengukuran kinerja sangat penting bagi organisasi, termaksud organisasi sektor publik. Organisasi sektor publik adalah adalah

sebuah organisasi yang menggunakan dana publik dalam menyediakan kebutuhan barang dan jasa publik, peran penting pengukuran kinerja pada organisasi tersebut untuk melakukan perubahan dalam peningkatan kualitas dan menilai keberhasilan sektor publik (Wulandari,2017).

Sektor publik masih selalu menjadi sorotan publik terutama pada kinerja pelayanan publik, yang mana dalam praktiknya di daerah-daerah Indonesia masih belum cukup baik, ditunjukkan masih terdapat kinerja pegawai pelayanan publik yang kurang responsif, akuntabel, masih rendahnya kualitas pelayanan, pelayanan yang berbelit-belit, tidak murah, kurang transparan, dan masih maraknya praktik KKN. (Rajiman, 2021)

Kinerja organisasi sektor publik khususnya dalam Pemerintahan Desa, menjadi hal yang penting setelah dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang dimana memperlihatkan iktikad negara untuk mengotonomikan desa dalam segala bentuk kemandirian pemerintahan desa yaitu seperti anggaran desa, pemelihan umum bagi calon pemimpin desa, aset desa, pemilihan perangkat desa dalam membuat peraturan desa yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan Undang- undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 4 tentang Peraturan Tujuan Desa. Membentuk Pemerintahan Desa yang Profesional, efisien dan efektif, terbuka, serta tanggung jawab; meningkatkan pelayanan publik bagi warga masyarakat desa guna mempercepat perwujudan kesejahteraan umum kemudian desa diberi hak untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Pemerintahan

Negara Kesatuan Republik Indonesia. Sebagian besar orang menganggap bahwa Pemerintah Desa itu tidak penting, padahal desa merupakan fondasi dari negara, jika kinerja yang ditunjukkan 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 pengukuran kinerja dalam sektor publik harus dinilai secara menyeluruh dengan tujuan memuaskan harapan masyarakat (Diasposita, 2021).

Balance scorecard dikenalkan pertama kali pada tahun 1996 di Amerika Serikat oleh Kaplan dan David. *Balanced scorecard* merupakan metode pengukuran kinerja yang menyeimbangkan dua aspek utama dalam penilaian kinerja yaitu aspek finansial memberikan gambaran tentang tingkat ekonomi, tingkat efisiensi, dan tingkat efektivitas suatu organisasi khususnya organisasi sektor publik (Fajriah & Hidayat, 2019).

Menurut Ulya (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 dan kelompok tertentu; (2) Tujuan utama organisasi publik adalah bukan maksimalisasi hasil- hasil finansial tetapi keseimbangan pertanggungjawaban finansial kepada *stakeholders*.

Maka dari itu dalam buku (Andi Hartati et al., 2022), *Balanced Scorecard* menjadi salah satu alat analisis yang dipergunakan untuk pengukuran kinerja organisasi yang memperluas perspektif atau pendekatan pada setiap unit organisasi. *Balanced Scorecard* ini mengukur kinerja dengan menggunakan empat

perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* sejalan dengan upaya pemerintah dalam menciptakan penyelenggaraan yang lebih baik dan lebih tertata khususnya pada pemerintahan desa yang berlandaskan *good governance*, *Balanced Scorecard* berpengaruh terhadap signifikansi peningkatan kualitas perencanaan dan kualitas kinerja personal (Pribadi, 2017).

Balanced Scorecard dapat diterapkan untuk organisasi nirlaba atau *pure non profit organization* seperti pemerintahan. Pemerintahan adalah organisasi yang dibentuk secara formal untuk menyelenggarakan kewenangan untuk mengatur atau mengurus kepentingan masyarakat dan lebih cenderung pada kegiatan sosial, penyesuaian perlu dilakukan bila menggunakan *balanced scorecard* untuk mengukur kinerja organisasi nirlaba atau organisasi non profit dikarenakan organisasi non profit merupakan sistem pelayanan kepada masyarakat khususnya.

Organisasi Pemerintah Desa juga ditantang untuk dapat memenuhi harapan dari berbagai kelompok *stakeholder* (perangkat, penerima layanan, masyarakat). Dengan adanya dan diberlakukannya UU Nomor 6 Tentang Desa, maka dapat diketahui bahwa setiap desa akan menerima anggaran dari APBN dengan jumlah cukup besar yang kemudian untuk dikelola. Oleh karena itu, sebagai organisasi pengguna dana publik yang cukup besar, Pemerintah Desa dituntut untuk meningkatkan kinerjanya dalam hal mengelola keuangan desa yang bersifat transparan dan akuntabel, serta dalam hal pelayanan dan

peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Sehingga, sebuah pengukuran kinerja yang mampu mengukur secara menyeluruh atau komprehensif sangat perlu dilakukan pada Pemerintah Desa khususnya. Hal ini dikarenakan Pemerintah Desa tidak terlaksana dengan baik, maka akan berpengaruh pada hasil kinerja tersebut, dan tidak akan mewujudkan suatu pelayanan yang sesuai bagi masyarakat.

Ada beberapa penelitian yang telah dilakukan mengenai pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* pada organisasi publik atau organisasi non profit, seperti penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pribadi (2017) tentang "Pengukuran kinerja dengan menggunakan *balanced scorecard* pada *pure non profit organization* di Desa Tamanagung Kecamatan Clurin. Kabupaten Banyuwangi" yang berkesimpulan bahwa hasil penelitian menunjukkan dari hasil empat perspektif dari *balanced scorecard* yang meliputi perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Yang pertama 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 dilakukan sangat baik. Dan yang terakhir adalah perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan bahwa petugas desa baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Dawali/Jambura Vol 6. No 3 Januari 2023 dengan judul “Analisis Kinerja Organisasi Dengan Metode *Balanced Scorecard* di Dinas Kesehatan Kota Gorontalo” penelitian ini menggunakan metode kualitatif berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja organisasi dengan metode *Balance Scorecard* dapat membantu Dinas Kesehatan Kota Gorontalo menilai kinerja yang sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Selain itu, dengan metode ini Dinas Kesehatan Kota Gorontalo juga dapat mengetahui alat ukur yang menjadi pemicu keberhasilan alat ukur lainnya.

Kinerja pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sudah dapat dilaksanakan dengan baik, dilengkapi dengan kemampuan pegawai yang handal dalam melaksanakan tugasnya, maka akan berdampak pada kinerja perspektif proses bisnis internal. Penilaian kinerja dengan menggunakan perspektif bisnis internal yang efektif dan efisien, akan memicu keberhasilan kinerja pada perspektif pelanggan dengan peningkatan pelayanan kepada publik dan sebagai puncaknya adalah keberhasilan kinerja keuangan dalam meningkatkan pendapatan.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Ni Maturohma/Risk Volume 3 Nomor 1 tahun 2022 dengan judul "*Balanced Scorecard* (BSC) dalam pengukuran kinerja organisasi sektor publik pada kantor desa Blitar" penelitian ini menggunakan penelitian deksriptif dengan pendekatan kuantitatif menunjukkan bahwa perspektif keuangan Pemerintah Desa Jimbe cukup baik dengan rasio ekonomis tergolong ekonomis dan rasio fektifitas tergolong

efektif, rasio kemandirian keuangan tergolong rendah sekali dan rasio efisiensi tergolong kurang efisien. Perspektif pelanggan indeks kepuasan masyarakat tergolong puas. Perspektif proses bisnis internal Desa Jimbe sudah berinovasi dalam kegiatan operasional berbasis teknologi, sarana dan prasarana sudah memadai. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan indeks kepuasan perangkat tergolong puas dengan berbagai program pelatihan.

Fenomena yang saat ini dialami di Pemerintahan Desa Oefafi, Kecamatan Kupang Timur Kabupaten Kupang dimana sesuai dengan pernyataan masyarakat bahwa kinerja dipemerintahan Desa Oefafi Kecamatan Kupang Timur Kabupaten Kupang kurang baik. Sehingga masyarakat kurang puas karena dalam pelaksanaan pemerintahan tidak berjalan dengan semestinya, meskipun Pemerintahan Desa tersebut memiliki wewenang namun tidak dimanfaatkan secara baik.

Berdasarkan teori dan kasus yang dijelaskan di atas adanya permasalahan yang terjadi di Pemerintahan Desa Oefafi yakni kurang berjalannya kinerja dari Pemerintah, maka penulis tertarik untuk kembali melakukan penelitian yang berjudul "**Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan *Balanced Scorecard* Pada *Pure Non Profit Organization* Di Desa Oefafi**".

1.2 MASALAH PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan maka untuk dapat menjadikan desa yang dapat memberikan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat maka penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian "**Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan *Balanced Scorecard* Pada *Pure Non Profit***

Organization Di Desa Oefafi".

1.3 PERSOALAN PENELITIAN

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah penelitian tersebut, maka persoalan dari penelitian ini adalah Bagaimana pengukuran kinerja menggunakan *balanced scorecard* (BSC) pada *pure non profit organization* di Pemerintahan Desa Oefafi Kecamatan Kupang Timur, Kabupaten Kupang?

1.4 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan persoalan penelitian 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 Oefafi, Kecamatan Kupang Timur, Kabupaten Kupang yang dilihat dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

1.5 MANFAAT PENELITIAN

Manfaat yang dapat diperoleh sebagai berikut :

a. Manfaat Akademis

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*.

b. 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 konsep *balanced scorecard*.