

## **BAB 1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kinerja adalah ukuran kondisi seseorang atau organisasi yang menggambarkan efektivitas keseluruhan dengan memanfaatkan segala sumber daya yang dimiliki dalam pencapaian visi (Novanda, 2019). Kinerja mencerminkan kemampuan dalam menyelesaikan tugas sehingga kinerja memegang peranan krusial dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi atau entitas. Hal ini dikarenakan, kinerja menjadi tolok ukur utama yang mencerminkan sejauh mana organisasi tersebut mampu mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, yang memiliki kaitan erat dengan sikap, tindakan, dan keterampilan mereka, yang pada akhirnya menentukan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. Kinerja karyawan yang baik akan memicu kinerja perusahaan yang baik (Andayani & Hirawati, 2021). Kinerja organisasi dapat dinilai dengan mempertimbangkan tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Ukuran kinerja yang digunakan dalam organisasi dapat berupa angka-angka (kuantitatif) atau penilaian berdasarkan persepsi (kualitatif). Pemilihan ukuran yang paling tepat akan disesuaikan dengan karakteristik organisasi, tujuan yang ingin dicapai, dan strategi yang diimplementasikan.

Pengukuran kinerja merupakan proses evaluasi yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai perusahaan. Informasi yang dihasilkan dari proses ini menjadi mekanisme umpan balik yang krusial, karena tidak hanya menggambarkan tingkat pencapaian suatu rencana tetapi juga mengidentifikasi aspek-aspek spesifik yang memerlukan perbaikan atau penyesuaian dalam proses perencanaan dan pengendalian perusahaan (Anwar, 2018). Pengukuran kinerja juga berfungsi sebagai alat untuk mengidentifikasi secara tepat titik-titik di mana perusahaan mungkin memerlukan penyesuaian-penyempurnaan yang diperlukan terhadap aktivitas perencanaan dan pengendaliannya. Sehingga pengukuran kinerja bukan hanya sekadar penilaian, tetapi juga merupakan landasan penting bagi pengambilan keputusan strategis dan operasional perusahaan maupun organisasi.

SWOT *analysis* adalah metode analisis yang sistematis guna mengidentifikasi dan menilai faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang ada pada suatu entitas, baik itu organisasi, rencana strategis, proyek, individu, maupun aktivitas bisnis (Zainuri & Budi Setiadi, 2023). Dalam kerangka SWOT, terdapat dua kategori utama yaitu faktor internal dan eksternal. Dari dalam organisasi, kekuatan (*strenght*) adalah elemen-elemen yang mendukung keberhasilan dalam pencapaian tujuan, sedangkan kelemahan (*weaknesses*) adalah elemen yang justru menghambat pencapaian tujuan organisasi. Berasal dari luar organisasi, peluang (*opportunities*) adalah aspek lingkungan yang positif dan dapat dimanfaatkan, tidak hanya untuk mencapai tujuan tetapi juga untuk mengatasi kesenjangan dan memulai kegiatan baru. Sedangkan ancaman (*threats*) adalah kebalikannya, yaitu faktor eksternal yang dapat menjadi hambatan potensial dalam meraih tujuan organisasi.

*Balance scorecard* merupakan sebuah metode dari pengukuran kinerja yang berusaha menyeimbangkan antara aspek finansial dan nonfinansial (Anggraini et al., 2020). Dalam *balanced scorecard*, kinerja organisasi dievaluasi dari empat perspektif yang saling berkaitan, yaitu perspektif keuangan (*financial perspective*), perspektif pelanggan (*customer perspective*), perspektif proses internal bisnis (*internal business process perspective*), serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth perspective*). Dengan menyeimbangkan keempat perspektif ini, organisasi dapat memiliki pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kinerja mereka, tidak hanya dari segi keuangan, tetapi juga dari segi kepuasan pelanggan, efisiensi proses internal, serta pengembangan sumber daya manusia dan inovasi. Sehingga hal ini memungkinkan organisasi untuk membuat keputusan yang lebih tepat dan strategis, serta mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Pengelolaan aset daerah merupakan hal penting dalam manajemen keuangan daerah karena harus dipertanggungjawabkan kepada pemerintah dan masyarakat. Aset daerah mencakup berbagai semua sumber daya yang dimiliki oleh pemerintah daerah yang meliputi tanah, bangunan, kendaraan, dan lainnya

yang memiliki nilai dan berkontribusi terhadap pembangunan daerah serta pelayanan publik. Lembaga pemerintah yang bertugas untuk melakukan pengelolaan terhadap aset tersebut adalah Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah.

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Jember bertugas melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah di bidang keuangan, serta melaksanakan tugas yang diberikan oleh Bupati. Tugas dan fungsi BPKAD Kabupaten Jember diatur dalam Peraturan Bupati Jember Nomor 8 Tahun 2023 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Jember. Namun terdapat beberapa permasalahan BPKAD Jember dalam mengelola aset daerah yaitu adanya aset pemerintah kabupaten Jember yang tidak terdokumentasi dengan baik, penatausahaan aset tanah tidak seimbang dengan pemanfaatannya, serta adanya dugaan penyalahgunaan sewa aset.

Dalam pengelolaan keuangan dan aset daerah yang baik maka sangat diperlukan strategi dalam mencapai hal tersebut. Strategi yang dapat dilakukan adalah melalui pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja penting untuk dilakukan pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dalam memastikan tugas dan fungsinya sudah sesuai dengan ketentuannya. Pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui integrasi antara *Balance Scorecard* dan analisis SWOT karena keduanya saling melengkapi. *Balance Scorecard* menyediakan kerangka kerja untuk mengukur dan mengelola kinerja organisasi, sedangkan analisis SWOT akan memberikan informasi mengenai faktor-faktor strategis yang perlu diperhatikan berdasarkan hasil pengukuran kinerja tersebut.

Dengan menggabungkan keduanya maka diharapkan dapat membantu organisasi untuk mengukur kinerja yang lebih efektif dan lebih baik. Dengan demikian penelitian ini akan dilakukan dengan judul **“Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Integrasi *Balance Scorecard* dan SWOT *Analysis* Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah yang dapat diambil dalam penelitian yaitu: Bagaimana hasil pengukuran kinerja dengan integrasi *balance scorecard* dan *SWOT analysis* pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Jember?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan dari penelitian yaitu untuk menganalisis hasil integrasi *balance scorecard* dan *SWOT analysis* sebagai alat pengukuran kinerja pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Jember.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

### **1. Bagi Peneliti**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan pengalaman, wawasan, dan pengetahuan, serta peningkatan kapabilitas dalam menyelesaikan permasalahan terkait pengukuran kinerja di organisasi sektor publik, dengan fokus kajian pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Jember.

### **2. Bagi Instansi yang Diteliti**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan rekomendasi strategis yang dapat digunakan sebagai bahan evaluasi kinerja dan masukan untuk pengambilan kebijakan di lingkungan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Jember.

### **3. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengambil topik yang sama atau terkait.