

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Balanced Scorecard merupakan alat pengukuran kinerja yang mengintegrasikan *good corporate governance* dengan *good performance management information*. Konsep *Balanced Scorecard* menerjemahkan strategi organisasi ke dalam aktivitas-aktivitas yang terencana yang dapat diukur secara kontinu (berkesinambungan). *Balanced Scorecard* diciptakan untuk mengatasi kelemahan sistem pengukuran kinerja yang sebelumnya hanya berfokus pada aspek keuangan saja.

Aspek-aspek yang diukur *Balanced Scorecard* lebih komprehensif, koheren, terukur dan seimbang. *Balanced Scorecard* lebih komprehensif dan seimbang karena meliputi aspek keuangan (*financial*) maupun aspek nonkeuangan (*non-financial*), seperti aspek pelanggan (*customer*), aspek bisnis internal (*internal business*), dan aspek pembelajaran dan inovasi (*innovation and learning*). Kekoherenan terjadi karena terdapat hubungan sebab akibat antara berbagai tujuan strategis yang dihasilkan dalam perencanaan strategis. Keterukuran terjadi karena *Balanced Scorecard* mampu mengukur tujuan-tujuan strategis yang sulit diukur berupa aspek-aspek non-keuangan (Mulyadi, 2001).

Pengelolaan kinerja berbasis *Balanced Scorecard* di lingkungan Kementerian Keuangan telah dimulai sejak tahun 2007. Dalam pengelolaan kinerja organisasi, dilakukan penilaian atas kinerja organisasi yang didasarkan pada Kontrak Kinerja pejabat pemilik Peta Strategi. Pada Inspektorat Jenderal

Kementerian Keuangan (Itjen Kemenkeu) sendiri telah dilakukan penandatanganan Kontrak Kinerja pada unit eselon I mulai tahun 2009 dan pada tahun 2011 seluruh level mulai dari Kemenkeu-*One* (Inspektur Jenderal) hingga Kemenkeu-*Five* (level pelaksana) telah memiliki kontrak kinerja sehingga setiap pegawai dapat diukur dan dipastikan kontribusinya yang diharapkan mampu mendukung pencapaian strategi pada level kementerian.

Hasanah dan Setiawan (2015) menemukan bahwa setelah menerapkan metode *Balanced Scorecard* dihasilkan capaian kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan sebelum penerapan metode *Balanced Scorecard* berdasarkan hasil analisis elemen pengukuran kinerja pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Anggaran dan Perbendaharaan (salah satu unit eselon II pada Kementerian Keuangan). Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja setelah diterapkannya metode *Balanced Scorecard* lebih baik dibandingkan dengan pengukuran kinerja sebelum penerapan *Balanced Scorecard*. Dengan metode *Balanced Scorecard* kinerja perusahaan dari aspek non keuangan dapat diukur dan sebagai bahan evaluasi untuk membantu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sesuai dengan tugas dan fungsinya, Itjen mempunyai peran yang penting dalam menghidupkan semangat dan menjaga agar reformasi birokrasi selalu berjalan secara berkesinambungan guna mewujudkan kepercayaan publik (*public trust*) untuk mengelola keuangan negara. Hal ini sejalan dengan visi Itjen yaitu “Menjadi unit audit yang profesional dan berintegritas untuk mewujudkan kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan negara.” Untuk menjaga kualitas implementasi BSC di Kementerian Keuangan, telah dibentuk tim

pengelola kinerja yang terdiri dari Biro Perencanaan dan Keuangan Sekretariat Jenderal, selaku Manajer Kinerja Organisasi Pusat dan pengelola kinerja organisasi lintas eselon I Kementerian Keuangan, termasuk di dalamnya adalah dari Itjen. Peraturan mengenai pengelolaan kinerja juga mengalami beberapa kali perubahan dan perbaikan agar lebih sesuai dengan visi dan misi organisasi serta lebih optimal dalam penerapannya.

Peraturan terakhir tentang pengelolaan kinerja adalah Keputusan Menteri Keuangan 467/KMK.01/2014 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan. Pada lingkungan Itjen, proses penyusunan Peta Strategi, Sasaran Strategis (SS), Indikator Kinerja Utama (IKU) maupun Inisiatif Strategis dilaksanakan berdasarkan KMK tersebut. Sebagai bagian dari upaya perbaikan terus menerus, perlu dilakukan usaha untuk menjaga dan meningkatkan kualitas sistem manajemen kinerja. Implementasi pengelolaan kinerja di lapangan perlu dievaluasi untuk mengetahui kelemahan dan potensi permasalahan yang dapat menghambat pencapaian tujuan.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Evaluasi Penyusunan Kontrak Kinerja Inspektur Jenderal Kementerian Keuangan Berbasis *Balanced Scorecard*.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan sebelumnya, pokok permasalahan yang terjadi dirumuskan dalam pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah perumusan Peta Strategi dan Sasaran Strategis (SS) pada level Kemenkeu-One Inspektorat Jenderal Tahun 2017 telah sesuai dengan

Keputusan Menteri Keuangan 467/KMK.01/2014 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan?

2. Apakah perumusan Indikator Kinerja Utama (IKU), penetapan target IKU dan Inisiatif Strategis (IS) pada level Kemenkeu-*One* Inspektorat Jenderal Tahun 2017 telah sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan 467/KMK.01/2014 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menilai kesesuaian perumusan Peta Strategi dan Sasaran Strategis (SS) pada level Kemenkeu-*One* Inspektorat Jenderal Tahun 2017 dengan Keputusan Menteri Keuangan 467/KMK.01/2014 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan.
2. Menilai kesesuaian perumusan Indikator Kinerja Utama (IKU), penetapan target IKU dan Inisiatif Strategis (IS) pada level Kemenkeu-*One* Inspektorat Jenderal Tahun 2017 dengan Keputusan Menteri Keuangan 467/KMK.01/2014 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Penulis dapat meningkatkan kemampuan berfikir secara ilmiah dan komprehensif terutama dalam bidang manajemen kinerja.

2. Sebagai bahan evaluasi bagi Inspektorat Jenderal untuk penyusunan Kontrak Kinerja Kemenkeu-*One* berbasis *Balanced Scorecard* pada periode berikutnya.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang digunakan dalam skripsi secara garis besar adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memaparkan tentang teori yang dijadikan dasar penelitian, penelitian terdahulu yang relevan dan kerangka berpikir.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang desain penelitian, objek penelitian, langkah-langkah penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum, visi, misi, tujuan, arah kebijakan dan strategi Itjen, evaluasi atas Peta Starategi, Sasaran Strategis (SS), penetapan indikator kinerja utama (IKU), penetapan besaran target IKU dan Inisiatif Strategis (IS).

BAB V PENUTUP

Bab terakhir merupakan bagian penutup, yang berisi simpulan dari penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan penelitian, serta saran perbaikan.