

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Beragamnya opini masyarakat terhadap keberhasilan dan kegagalan lembaga pemerintah dalam menjalankan amanahnya menimbulkan harapan dan kekhawatiran masyarakat yang perlu disikapi. Namun, seringkali terdapat kesenjangan antara apa yang diharapkan masyarakat dari operasional pemerintah dan kenyataan yang dilakukan oleh regulator dan pejabat pemerintah. Kinerja lembaga-lembaga publik harus diperiksa secara menyeluruh dengan menentukan kemampuannya dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat. Ukuran kinerja dapat diperbaiki agar sesuai bila digunakan dalam penilaian kinerja akuntabilitas publik.

Salah satu aspek utama untuk melihat bagaimana pencapaian suatu organisasi yaitu dengan melakukan pengukuran kinerja, yang digunakan oleh manajemen sebagai dasar pengambilan keputusan dan evaluasi kinerja dalam kaitannya dengan lingkungan organisasi, oleh karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi harus ada keseimbangan. antara aspek keuangan dan *non* - keuangan. Untuk mengukur kinerja suatu organisasi diperlukan suatu alat untuk melihat sejauh mana strategi dan tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai. *Balanced Scorecard* memberikan kerangka komprehensif untuk menerjemahkan visi dan strategi organisasi ke dalam serangkaian ukuran kinerja yang terpadu. *Balanced Scorecard* dapat digunakan dalam berbagai cara untuk mendeteksi keberhasilan dan pencapaian organisasi publik dalam melayani pelanggan (publik) mereka. Fokus tidak hanya pada aspek keuangan, namun perlu dilakukan pengukuran kinerja sehingga hasil dari pengukuran tersebut dapat digunakan untuk menganalisis area yang perlu diprioritaskan dan sebagai bahan strategi organisasi jangka panjang. Oleh karena itu, perlu melihat dari metode *Balanced Scorecard* karena ukuran kinerja ini membandingkan 4 aspek yaitu perspektif keuangan, perspektif penerima manfaat, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Kinerja Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Jawa Barat sebagaimana diuraikan dalam laporan kinerja wajib dinilai secara luas untuk menentukan pencapaian organisasi dalam keberhasilan memenuhi kebutuhan

dan Logistik sehingga menyebabkan kinerja pada Bidang Kedaruratan dan Logistik belum optimal. Hal ini disebabkan pengukuran kinerja dilakukan hanya untuk mengukur penyelesaian proses dan pengukuran kinerja hanya didasarkan pada rencana strategis (Renstra). Oleh karena itu, Bidang Kedaruratan dan Logistik BPBD Provinsi Jawa Barat memerlukan pengukuran kinerja yang lebih komprehensif yang dapat menghubungkan pengukuran kinerja dengan strategi seperti *Balanced Scorecard*. Berikut merupakan rencana strategis (Renstra) pada Bidang Kedaruratan dan Logistik BPBD Provinsi Jawa Barat.

Tabel I. 1 Sasaran Strategis dan *KPI* berdasarkan Rencana Strategis

Rencana Strategis (RENSTRA) Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Jawa Barat Bidang Kedaruratan dan Logistik Tahun 2018 – 2023	
Sasaran Strategis	<i>KPI</i>
Pelayanan Penyelamatan dan Evakuasi Korban Bencana	Persentase Pelayanan Penyelamatan dan Evakuasi Korban Bencana.
	Prosiding Respon Cepat Bencana <i>Non</i> Alam Epidemi/Wabah Penyakit.
	Prosiding Respon Cepat Kejadian Luar Biasa Penyakit/ Wabah Zoonosis Prioritas.
	Prosiding Penyediaan Logistik Penyelamatan dan Evakuasi Korban Bencana.
	Prosiding Aktivasi Sistem Komando Penanganan Darurat Bencana.
	Prosiding Pencarian, pertolongan dan evakuasi korban bencana.
Penataan Sistem Dasar Penanggulangan Bencana	Jumlah kab/kota yang Mempunyai Sistem Penanggulangan Bencana.
	Jumlah SDM atau pegawai PUSDALOPS BPBD.
	Jumlah dokumen tentang rencana kontinjensi dalam bentuk dokumen resmi.

Sumber: BPBD Provinsi Jawa Barat Tahun 2018 - 2023

Dalam rencana strategis (Renstra) Bidang Kedaruratan dan Logistik BPBD Provinsi Jawa Barat, pengukuran kinerja belum bisa mencukupi untuk seluruh aktivitas di Bidang Kedaruratan dan Logistik. Hal ini dikarenakan kegiatan di Bidang Kedaruratan dan Logistik cukup luas.

Berdasarkan observasi dan wawancara dengan para ahli penanggulangan bencana di Bidang Kedaruratan dan Logistik, diketahui bahwa kunci keberhasilan di Bidang

Kedaruratan dan Logistik, yaitu tidak adanya korban jiwa saat terjadi bencana dan terpenuhinya kebutuhan logistik. Oleh karena itu, perlu dirancang suatu sistem pengukuran kinerja pada Bidang Kedaruratan dan Logistik BPBD Provinsi Jawa Barat, yang dapat memperhatikan aspek-aspek lain yang dapat membantu kunci keberhasilan di Bidang Kedaruratan dan Logistik.

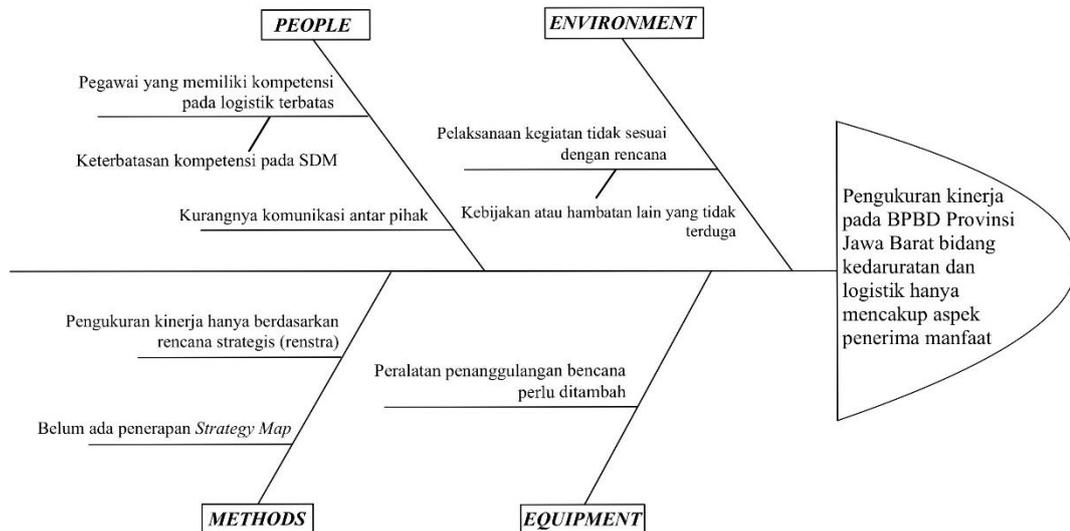
Balanced Scorecard menerjemahkan visi, misi, dan strategi menjadi tujuan dan pengukuran, yang mencakup empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard* menyediakan kerangka kerja, bahasa untuk mengkomunikasikan visi, misi, dan strategi. *Balanced Scorecard* menggunakan pengukuran untuk menginformasikan pegawai tentang faktor keberhasilan saat ini dan masa depan (Kaplan & Norton, 1996).

Hal ini terbukti sangat berharga dalam mengukur kinerja rantai pasokan kemanusiaan yang rentan terhadap konflik yang tercipta pada lingkungan sosial, tujuan sosial, dan ekonomi. Kebutuhan untuk mengembangkan BSC dalam rantai pasok kemanusiaan telah ditekankan oleh (Leeuw, 2010) dan (Santarelli, 2015). (Leeuw, 2010) mengusulkan pengintegrasian dinamika sistem dengan “peta strategi” guna mencapai suatu sistem pengukuran kinerja yang dapat terus berkembang menjadi lebih baik. Peta strategi merupakan gambaran representasi dari hubungan sebab-akibat antara tujuan strategis suatu organisasi dalam *Balanced Scorecard*.

Logistik kemanusiaan dapat didefinisikan sebagai perencanaan, implementasi, dan pengendalian proses yang efektif dalam memenuhi kebutuhan mereka yang membutuhkan, dari titik asal hingga titik konsumsi, memastikan aliran biaya, menyimpan barang, bahan, dan hal-hal informasi terkait secara efisien (Tatham & Spens, 2008). Peningkatan efektivitas dan efisiensi pada proses rantai pasok terkait penanggulangan bencana dapat dilakukan menggunakan *Balanced Scorecard* (Sauer, 2016).

Berikut ini merupakan diagram keterkaitan kebutuhan yang dialami Bidang Kedaruratan dan Logistik BPBD Provinsi Jawa Barat yang antara lain adalah pengukuran kinerja pada Bidang Kedaruratan dan Logistik BPBD Provinsi Jawa

Barat hanya mencakup aspek penerima manfaat dan pengukuran hanya berdasarkan rencana strategis (renstra).



Gambar I. 2 *Fishbone Diagram*

Fishbone diagram tersebut terbagi menjadi empat aspek permasalahan akibat belum sesuaiya pengukuran kinerja di Bidang Kedaruratan dan Logistik BPBD Provinsi Jawa Barat, berdasarkan:

1. *Methods* (Metode)
 - Pengukuran kinerja hanya berdasarkan rencana strategis (renstra)
 - Belum ada penerapan *Strategy Map*
2. *People* (Manusia)
 - Pegawai yang memiliki kompetensi pada logistik terbatas
 - Keterbatasan Kompetensi pada SDM
 - Kurangnya komunikasi antar pihak
3. *Environment* (Lingkungan)
 - Pelaksanaan tidak sesuai dengan rencana
 - Kebijakan atau hambatan lain yang tidak terduga
4. *Equipment* (Peralatan)
 - Peralatan penanggulangan bencana perlu ditambah

Berdasarkan empat aspek yang telah diuraikan, maka timbulah rantai permasalahan yaitu pengukuran kinerja pada Bidang Kedaruratan dan Logistik BPBD Provinsi Jawa Barat belum mencakup aspek penerima manfaat.

I.2 Alternatif Solusi

Berikut merupakan alternatif solusi berdasarkan akar masalah pada penelitian ini untuk mengetahui solusi pada setiap akar masalah yang dapat dilihat pada Tabel I.2 alternatif solusi berikut.

Tabel I. 2 Alternatif Solusi

No.	Akar Masalah	Solusi
1	Kurangnya komunikasi antar pihak	Diperlukannya pembuatan SOP yang mengatur koordinasi antar pihak sehingga tidak adanya <i>miss communication</i> antar pihak terkait.
2	Peralatan penanggulangan bencana perlu ditambah	Pemerintah perlu meninjau kembali terkait anggaran yang diberikan apakah sudah sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan oleh BPBD Provinsi Jawa Barat. Diharapkan APBD yang diberikan bisa lebih maksimal, sehingga kinerja pada Bidang Kedaruratan dan Logistik BPBD Provinsi Jawa Barat bisa berjalan dengan maksimal tanpa adanya kendala pada <i>financial</i> .
3	Pelaksanaan tidak sesuai dengan rencana	
4	Kebijakan atau hambatan lain yang tidak terduga	
5	Pegawai yang memiliki kompetensi pada logistik terbatas	
6	Keterbatasan Kompetensi pada SDM	Perlu adanya syarat minimal Pendidikan sarjana pada calon pegawai BPBD Provinsi Jawa Barat, diperlukannya pelatihan secara berkala untuk melatih kemampuan para pegawai terutama mengenai logistik khususnya pegawai BPBD Provinsi Jawa Barat terutama pada Bidang Kedaruratan dan Logistik.
7	Pengukuran kinerja hanya berdasarkan rencana strategis (renstra)	Metode <i>Balanced Scorecard</i> menjadi acuan dalam membuat <i>Strategy Map</i> dan mengimplementasikan pengukuran kinerja.
8	Belum ada penerapan <i>Strategy Map</i>	

Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa BPBD Provinsi Jawa Barat khususnya Bidang Kedaruratan dan Logistik perlu melakukan pembenahan terhadap pengukuran kinerja perusahaan dengan melihat dari empat perspektif *Balanced Scorecard* yaitu perspektif keuangan, penerima manfaat, proses bisnis internal, dan

pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian ini dilakukan untuk merancang pengukuran kinerja pada BPBD Provinsi Jawa Barat melalui evaluasi empat perspektif dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Sehingga dapat meminimalisir permasalahan yang timbul di dalam instansi tersebut dan meningkatkan efisiensi kinerja operasionalnya.

I.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, maka rumusan masalah untuk tugas akhir ini adalah “Bagaimanakah rancangan sistem pengukuran kinerja untuk institusi penanggulangan kebencanaan yang tidak hanya mencakup aspek penerima manfaat?”

I.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang didasarkan oleh latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka tujuan penelitian pada penelitian ini adalah:

1. Menentukan *strategy map* untuk mengetahui hubungan sebab akibat antar sasaran strategi.
2. Menentukan indikator pengukuran kinerja untuk institusi penanggulangan kebencanaan yang mencakup aspek internal dan eksternal.
3. Menentukan nilai bobot prioritas kinerja pada setiap perspektif agar instansi dapat mengetahui kinerja apa yang harus diperbaiki terlebih dahulu.
4. Merancang sistem pendukung keputusan (*dashboard*).

I.5 Batasan Penelitian dan Asumsi

Penelitian yang dilakukan memerlukan batas dan asumsi, sehingga penelitian ini harus memiliki batasan masalah dan asumsi. Batasan masalah dan asumsi dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian yang dilakukan hanya sebatas perancangan alat ukur pengukuran kinerja, tidak melakukan implementasi terhadap alat ukur tersebut.
2. Penelitian ini hanya berfokus pada Bidang Kedaruratan dan Logistik BPBD Provinsi Jawa Barat.

Asumsi:

1. Indikator kinerja pada Bidang Kedaruratan dan Logistik BPBD Provinsi Jawa Barat saat ini hanya mempertimbangkan aspek penerima manfaat tanpa mempertimbangkan aspek lainnya.
2. Indikator pengukuran kinerja saat ini hanya sebagai acuan instansi dan belum dilakukan pengukuran kinerja.

I.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan Penelitian yang ada, maka manfaat yang didapat.

- a. BPBD Provinsi Jawa Barat Bidang Kedaruratan dan Logistik dapat terbantu dalam meningkatkan kinerja karena dengan pemetaan strategi, instansi tidak hanya terfokus pada satu sasaran strategis saja, namun juga memprioritaskan sasaran strategis lainnya.
- b. Pengukuran kinerja tidak hanya melihat kepada aspek penerima manfaat saja namun juga memperhatikan aspek lainnya yaitu aspek keuangan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan sehingga dapat.
- c. Dengan adanya bobot prioritas pada setiap indikator kinerja BPBD Provinsi Jawa Barat dapat mengetahui indikator kinerja mana yang harus diutamakan untuk diselesaikan terlebih dahulu.

I.7 Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penulisan penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini mencakup serangkaian konteks masalah, latar belakang permasalahan, alternatif solusi, perumusan masalah dengan tujuan untuk menyelesaikan permasalahan, menciptakan sistem yang terintegrasi terdiri dari *people*, *equipment*, *environment* dan *methods*, batasan, manfaat tugas akhir, dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini memuat literatur – literatur yang berkaitan dengan permasalahan yang diambil dan juga membahas hasil-hasil referensi buku/ penelitian/ referensi lainnya sebagai acuan dalam penyelesaian masalah. Pada akhir bab ini, perlu dijelaskan analisis pemilihan metodologi/metode/kerangka kerja dalam menentukan metodologi/metode/kerangka kerja yang akan digunakan dalam penelitian ini.

Bab III Metodologi Penyelesaian Masalah

Metodologi penyelesaian masalah adalah pemaparan metode, konsep, atau kerangka kerja yang telah dipilih pada bab Tinjauan Pustaka. Bab ini merinci langkah – langkah tugas akhir yang meliputi: sistematika penyelesaian masalah, tahap pendahuluan, tahap pengumpulan dan pengolahan data, tahap analisa, dan tahap kesimpulan dan saran, dalam rangka perancangan sistem terintegrasi untuk menyelesaikan permasalahan.

Bab IV Perancangan Sistem Terintegrasi

Bab ini mencakup pengumpulan dan pengolahan data yang diperoleh dari BPBD Provinsi Jawa Barat untuk mendukung penelitian ini. Pengumpulan dan pengolahan data dapat dilakukan dengan memakai metode yang telah dikonsepskan pada Bab III.

Bab V Analisa Hasil dan Evaluasi

Bab ini menyajikan analisis mengenai hasil penelitian yang dilakukan pada Bab IV.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Bab ini menjelaskan hasil akhir dari pemecahan masalah yang dilakukan oleh peneliti, serta hasil dari rumusan masalah yang ada pada bagian pendahuluan. Saran atau solusi diuraikan dalam bab ini untuk penelitian selanjutnya