

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pembangunan nasional adalah meningkatkan kesejahteraan hidup seluruh masyarakat. Maka kesejahteraan rakyat inilah, Negara berkewajiban untuk menanggulangi masalah kemiskinan yang dialami oleh sebagian masyarakat. Penanggulangan kemiskinan adalah tujuan utama pembangunan karena menjadi masalah utama pembangunan negara. Dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat, mendayagunakan segala potensi ekonomi, kelembagaan perekonomian, serta potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia, UU No.6/2014 tentang desa berjalan dan Pasal 141 PP No.43/2014 jo. PP No.47/2015 tentang tidak mensyaratkan terbentuknya BUMDesa skala lokal desa terlebih dahulu, tanpa meninggalkan asas sosial kerjasama antar Desa maka dari itu dibentuklah BUMDesa Bersama.

Badan Usaha Milik Desa Bersama merupakan lembaga usaha yang tidak terbatas pada bidang pengelolaan aset-aset dan sumberdaya ekonomi desa dalam kerangka pemberdayaan masyarakat desa. Pendirian BUMDesa Bersama sendiri disesuaikan dengan karakteristik lokalitas dan kapasitas ekonomi desa yang ada, misalnya pengelolaan pasar desa, wisata desa, kegiatan simpan pinjam, pengembangan kerajinan masyarakat dan sebagainya. Upaya untuk mewujudkan konsep pendirian BUMDesa Bersama, dirintis dengan jalan mengoptimalkan kapasitas dan kegiatan

ekonomi yang sudah berjalan dan dikelola desa. Salah satu kecamatan di Kabupaten Tulungagung yang telah mendirikan BUMDesa bersama adalah kecamatan Pucanglaban yang bernama Badan Usaha Milik Desa Bersama Pucanglaban.

Cepatnya perkembangan teknologi informasi telah merubah pola persaingan perusahaan dari persaingan industri menjadi kompetisi informasi, dimana telah mengubah acuan untuk mengukur kinerja suatu perusahaan yang dipakai. Agar memberikan arah yang lebih baik bagi perusahaan, maka alat ukur kinerja tradisional yang memfokuskan pada pengukuran keuangan tentunya harus bergeser menyesuaikan dengan tuntutan. Untuk menggambarkan kinerja suatu perusahaan secara keseluruhan, maka tidak cukup dengan menggunakan ukuran keuangan saja.

Balance scorecard memiliki keistimewaan pengukur kinerja perusahaan baik dari sisi financial maupun non finansial, yaitu perpektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.² Salah satu tujuan pembangunan pemerintah adalah pembangunan sosial yang berhubungan dengan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah telah banyak mengeluarkan program-program peningkatan pendapatan masyarakat dalam usaha menanggulangi kemiskinan. Salah satunya melalui pemberian pinjaman modal kerja kepada usaha-usaha kecil yang tergabung dalam kelompok yang ada di setiap desa khususnya Rumah Tangga Miskin. Program ini

² Ika Yuniawati dan Juli Murwani, “Analisis Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT Perkebunan Nusantara X Unit Pabrik Gula Lestari Kertosono)”, Jurnal Akuntansi dan Pendidikan, Vol. 3 No.1, 2014

diberi nama Simpan Pinjam khusus Perempuan dan Simpan Pinjam Ekonomi Produktif yang menjadi pendukung Badan Usaha Milik Desa Bersama yang sering kita dengar dengan istilah Dana Bergulir.

Program Dana Bergulir Badan Usaha Milik Desa Bersama menjadi sorotan publik, terutama pengelolanya. Tentang bagaimana program tersebut bisa berlanjut atau tidak, semua itu tergantung bagaimana mengelolanya dan oleh siapa program tersebut dikelola. Program dana bergulir menjadi satu kesatuan antara pemberian pinjaman modal kerja sekaligus pemberdayaan masyarakat. Jadi tidak hanya bantuan keuangan saja, melainkan kesuksesan program ini juga diukur sejauh mana masyarakat bisa produktif dan mandiri. Untuk itu yang mengelola program Badan Usaha Milik Desa Bersama tersebut harus bisa memahami keinginan masyarakat, memiliki rencana strategis untuk bisa mengembangkan dan melestarikan program dana bergulir, memiliki struktur kelembagaan yang kuat agar bisa bertahan di tengah persaingan yang ketat dengan lembaga keuangan lainnya. Hal tersebut tentunya dimulai dari kemampuan pengelola dalam mengelola dana bergulir, juga tujuan dari lembaga yang tidak boleh menyimpang dari prinsip BUMDesa Bersama.

Diperlukan penganalisa sejauh mana kesuksesan yang bisa diraih untuk mengetahui hasil kerja pengelolaan Program Dana Bergulir Badan Usaha Milik Desa Bersama. Apakah kesuksesan yang diraih sudah mencakup segala aspek baik internal maupun eksternal. Itulah mengapa

sangat pentingnya pengukuran kinerja suatu organisasi atau perusahaan untuk menilai keberhasilan. Selain itu, hasil pengukuran kinerja dapat digunakan untuk membuat perencanaan strategis pada periode selanjutnya.

Adanya fakta bahwa banyak perusahaan yang menggunakan konsep *Balanced Scorecard* menunjukkan banyak perubahan yang signifikan, antara lain: penekanan pada kerja tim, manajemen semakin berorientasi pada pelanggan, waktu untuk launching produk baru berkurang, dan manajemen lebih berorientasi pada masa depan, waktu respon terhadap pelanggan semakin cepat, perbaikan kualitas produk.³

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka penulis mengangkat persoalan penelitian ini dengan judul **“Penerapan *Balance Scorecard* Sebagai Tolak Ukur Penilaian Kinerja Keuangan pada Badan Usaha Milik Desa Bersama Pucanglaban”**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka yang menjadi fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *balance scorecard* sebagai penilaian kinerja keuangan Badan Usaha Milik Desa Bersama Pucanglaban berdasarkan perspektif keuangan?

³ Ahmad Faishol, “Penerapan *Balance Scorecard* Sebagai Pengukuran Kinerja Pada Lembaga Keuangan Mikro Unit Pengelola Kegiatan (Upk) Bina Mandiri”, jurnal EKBIS, Vol. 5 No. 1, 2014, hal. 489

2. Bagaimana penerapan *balance scorecard* sebagai penilaian kinerja keuangan Badan Usaha Milik Desa Bersama Pucanglaban berdasarkan perspektif pelanggan?
3. Bagaimana penerapan *balance scorecard* sebagai penilaian kinerja keuangan Badan Usaha Milik Desa Bersama Pucanglaban berdasarkan perspektif proses bisnis internal?
4. Bagaimana penerapan *balance scorecard* sebagai penilaian kinerja keuangan Badan Usaha Milik Desa Bersama Pucanglaban berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji penerapan *balance scorecard* sebagai penilaian kinerja keuangan Badan Usaha Milik Desa Bersama Pucanglaban berdasarkan perspektif keuangan.
2. Menguji penerapan *balance scorecard* sebagai penilaian kinerja keuangan Badan Usaha Milik Desa Bersama Pucanglaban berdasarkan perspektif pelanggan.
3. Menguji penerapan *balance scorecard* sebagai penilaian kinerja keuangan Badan Usaha Milik Desa Bersama Pucanglaban berdasarkan perspektif proses bisnis internal.

4. Menguji penerapan *balance scorecard* sebagai penilaian kinerja keuangan Badan Usaha Milik Desa Bersama Pucanglaban berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

D. Novelty (Kebaruan)

Berdasarkan kajian literatur penelitian terdahulu, peneliti dapat menemukan kebaruan pada penelitian ini, bahwa penelitian ini ingin menganalisis tentang bagaimana penerapan penilaian kinerja khususnya kinerja sebuah lembaga keuangan sektor publik yang berangkat dari sebuah fenomena yang peneliti temukan dilapangan yaitu bahwa lokasi penelitian merupakan organisasi sektor publik, yang berarti tidak hanya bertujuan menghasilkan laba, namun juga bertujuan untuk memberdayakan masyarakat, sehingga terdapat 3 kepentingan, yaitu melayani masyarakat, mensejahterakan masyarakat dan memperoleh laba.

Penelitian-penelitian terdahulu banyak mengkaji tentang penerapan *balance scorecard* sebagai alat ukur kinerja pada perusahaan-perusahaan yang profit oriented.

E. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan mengenai Penerapan Konsep *Balance Scorecard* Sebagai Tolak Ukur Penilaian Kinerja keuangan pada Badan Usaha Milik Desa Bersama

Pucanglaban. Semoga penelitian ini bisa digunakan sebagai dasar studi perbandingan dan referensi bagi penelitian lain yang sejenis.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Institusi

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan bisa sebagai bahan masukan untuk lebih mengetahui peranan konsep *balance scorecard* sebagai tolak ukur penilaian kinerja dan bisa digunakan untuk menentukan kebijakan yang lebih tepat bagi institusi tersebut.

b. Bagi Akademik

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian yang lebih lanjut mengenai masalah di penelitian ini.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan tambahan dan dapat digunakan sebagai referensi ketika akan melakukan penelitian tentang peranan konsep *balance scorecard* sebagai tolak ukur penilaian kinerja.

F. Ruang Lingkup dan Keterbatasan Penelitian

1. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup pada penelitian ini hanya berfokus pada kajian penilaian kinerja pada Badan Usaha Milik Desa Bersama Pucanglaban

dengan menggunakan *Balance Scorecard* yang meliputi penilaian kinerja dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

2. Keterbatasan Penelitian

Untuk menghindari terlalu meluasnya masalah yang dibahas, maka peneliti memberikan pembatasan masalah. Dalam hal ini, Penelitian ini hanya menitikberatkan pada pengukuran kinerja berdasarkan aspek *Balance Scorecard*. Penelitian ini meneliti objek penelitian dalam kurun waktu satu tahun, yaitu tahun 2017-2019. Penelitian dilakukan dengan analisis data Badan Usaha Milik Desa Bersama Pucanglaban.

G. Definisi Operasional

Secara operasional penerapan konsep *balanced scorecard* sebagai tolak ukur penilaian kinerja pada badan usaha milik desa bersama pucanglaban merupakan penelitian yang membahas mengenai penerapan keempat perspektif *balanced scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan perspektif bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebagai tolak ukur penilaian kinerja pada badan usaha milik desa bersama pucanglaban.

H. Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan skripsi merupakan alat bantu bagi pembaca untuk mempermudah mengetahui urutan-urutan yang sistematis dari isi sebuah karya ilmiah. Sistematika pembahasan ini dibagi menjadi tiga bagian utama yaitu bagian awal, bagian utama dan bagian akhir. Dengan rincian sebagai berikut:

Bagian Awal yang berisi halaman sampul depan, halaman judul, halaman persetujuan pembimbing, halaman pengesahan penguji, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran, transliterasi dan abstrak.

Bagian Utama (Inti) yang merupakan inti dari hasil penelitian yang terdiri dari enam bab dan masing-masing bab terbagi dalam sub-sub bab. Adapun bagian utama adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini penulis menjelaskan tentang Latar Belakang Masalah, Fokus Penelitian, Tujuan Penelitian, Novelty (Kebaruan), Kegunaan Penelitian, Ruang Lingkup dan Keterbatasan Penelitian, Definisi Operasional

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Dalam bab ini penulis menjelaskan tentang teori-teori yang digunakan yang sesuai dengan permasalahan, Penelitian Terdahulu, Kerangka Konseptual.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini penulis menjelaskan tentang Pendekatan dan Jenis Penelitian, Populasi, Sampling dan Sampel Penelitian, Sumber Data, Variabel dan Skala Pengukuran, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data

BAB IV HASIL PENELITIAN

Pada Bab ini, berisi tentang paparan data atau temuan penelitian yang disajikan dalam sebuah pertanyaan hasil analisis data.

BAB V PEMBAHASAN

Berisikan pembahasan terkait dengan strategi pengembangan produk usaha yang telah dilakukan penelitian dengan mencocokkan teori dengan hasil temuan, serta menjelaskan isi dari temuan.

BAB VI PENUTUP

Pada bab ini berisi hasil akhir dalam penelitian dan memberikan kesimpulan serta saran dalam skripsi.

Bagian Akhir yang merupakan bagian akhir dalam skripsi yang memuat uraian tentang daftar pustaka, lampiran-lampiran, surat pernyataan keaslian skripsi dan daftar riwayat hidup.