

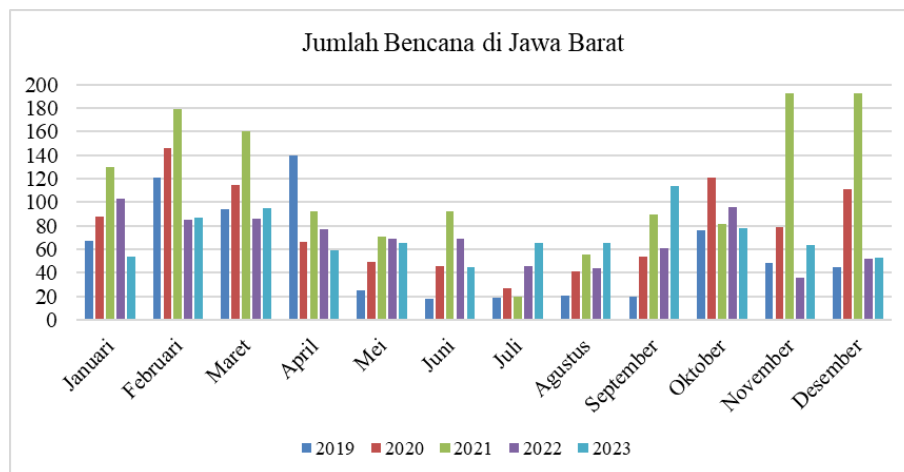
BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Provinsi Jawa Barat merupakan salah satu dari 38 provinsi yang ada di Indonesia dan terletak di bagian barat Pulau Jawa. Berdasarkan data terbaru dari Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2023, Provinsi Jawa Barat memiliki luas wilayah sekitar 35.377,36 km² dengan wilayah geografis yang terdiri dari daratan, pantai, dan pegunungan. Provinsi ini memiliki kepadatan yang cukup tinggi dengan jumlah penduduk mencapai 50.345.190 jiwa yang tersebar di 27 kabupaten/kota, 625 kecamatan, 645 kelurahan, dan 5312 desa. Kondisi geografi dan keberagaman karakteristik topografi, hidrologi, serta klimatologi tersebut menjadi penyebab Provinsi Jawa Barat rentan terhadap potensi terjadinya bencana alam.

Bencana adalah peristiwa atau serangkaian peristiwa yang menimbulkan ancaman dan gangguan terhadap kehidupan serta mata pencaharian masyarakat (UU No. 24, 2007). Bencana alam dapat terjadi akibat fenomena geologi dan kondisi hidrometeorologi seperti bencana gempa bumi, tsunami, banjir, dan tanah longsor. Sedangkan bencana non alam dapat terjadi akibat perlakuan manusia, dampak industri, dan pencemaran lingkungan seperti kebakaran hutan atau lahan.



Gambar I-1. Rekapitulasi kejadian bencana di Jawa Barat
Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat Tahun 2024

Gambar I-1 merupakan rekapitulasi kejadian bencana di Jawa Barat berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Jawa Barat tahun 2019 – 2023 terlihat bahwa frekuensi kejadian bencana setiap tahunnya masih tergolong tinggi yaitu berkisar 35 hingga 124 bencana perbulan dan kurang lebih mencapai 933 kejadian bencana pertahun. Tingginya frekuensi kejadian bencana ini memerlukan upaya pencegahan, antisipasi, dan penanggulangan untuk mengurangi risiko bencana serta meminimalkan dampak kerugian ekonomi yang mungkin terjadi di masa depan.

Peran pemerintah sangat penting dalam upaya mitigasi bencana, peningkatan kesadaran masyarakat, hingga perbaikan infrastruktur. Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) provinsi Jawa Barat merupakan lembaga pemerintah non-departemen yang melaksanakan tugas penanggulangan bencana secara terintegrasi di daerah Provinsi Jawa Barat dan berpedoman kepada kebijakan yang ditetapkan Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB). Peranan penting tersebut yang menjadikan kinerja BPBD dalam proses mitigasi, respon cepat, hingga rehabilitasi kondisi pasca bencana sebagai hal yang krusial.

Dalam sektor publik, kualitas baik dan buruknya pelayanan dapat dijadikan indikator untuk menilai seberapa besar komitmen organisasi tersebut terhadap kemampuannya untuk menyediakan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat (Listiani, 2011). Namun, Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Jawa Barat menghadapi berbagai kendala yang menghambat upaya penyediaan layanan berkualitas tersebut. Berdasarkan wawancara langsung dengan pihak sekretariat, kinerja BPBD saat ini masih belum optimal karena dihadapkan dengan beberapa permasalahan dalam pelaksanaan program. Salah satu diantaranya yaitu terdapat keterbatasan jumlah dan spesifikasi fasilitas penunjang dalam kegiatan operasional. Masalah lain yang dikutip dari dokumen Rencana Strategis (RENSTRA) BPBD 2024-2026 adalah terdapat keterbatasan jumlah dan kompetensi sumber daya manusia sehingga berakibat kepada tanggungan beban kerja karyawan yang ditinggi dan tidak merata. Selain itu, BPBD juga mengalami kurangnya koordinasi dan keterbatasan komunikasi antar lembaga pada tingkat daerah maupun nasional, sehingga dapat dikatakan bahwa belum optimalnya sinergitas penanggulangan bencana.

Berdasarkan permasalahan tersebut diperlukan evaluasi dan pengukuran kinerja secara menyeluruh untuk dapat memastikan bahwa proses operasional berjalan efisien, penyediaan layanan tepat sasaran, dan mampu memenuhi kebutuhan masyarakat secara maksimal. Menurut Setyawulan & Kusumaningrum (2024), pengukuran kinerja merupakan salah satu proses vital dalam menjaga keberlangsungan dan produktivitas perusahaan serta membantu organisasi dalam pengambilan keputusan yang selaras dengan tujuan dan visi misi yang dimilikinya.

Saat ini, Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Jawa Barat mengukur kinerjanya berdasarkan indikator kinerja yang tertera dalam dokumen Rencana Strategis (RENSTRA). Berikut ini merupakan program dan indikator kinerja yang ada dalam dokumen RENSTRA tahun 2024.

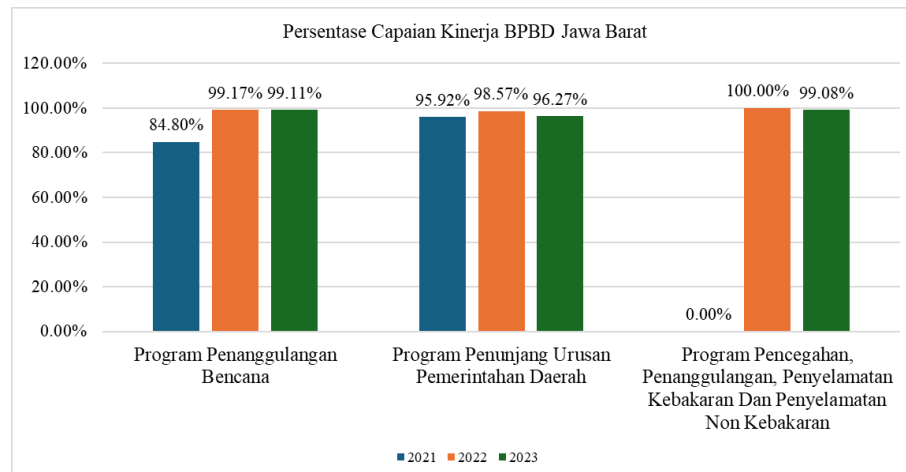
Tabel I-1. Program dan indikator kinerja BPBD Jawa Barat

Program	Indikator Kinerja
Program Penanggulangan Bencana	Persentase Peningkatan Pencegahan dan Kesiapsiagaan Penanggulangan Bencana
	Persentase Layanan Pendampingan dan/atau Penanganan
	Persentase Korban Bencana yang terpenuhi Logistik dan Peralatan pada saat keadaan Darurat Bencana
	Persentase Penanganan dan/atau Pendampingan Pasca Bencana
Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	Nilai Reformasi Birokrasi
	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (SAKIP)
Program Pencegahan, Penanggulangan, Penyelamatan Kebakaran Dan Penyelamatan Non Kebakaran	Persentase Pemetaan Penanggulangan Kebakaran dan Non Kebakaran Kabupaten/Kota

Berdasarkan tabel I-1, dapat diketahui bahwa pengukuran kinerja BPBD Jawa Barat masih didominasi oleh indikator output administratif namun belum mencakup aspek strategis seperti efektivitas proses internal, responsivitas layanan, penguatan SDM, serta kualitas *outcome* seperti tingkat kepuasan masyarakat. Padahal aspek tersebut kerap kali memicu permasalahan sehingga perlu diperhatikan agar BPBD tidak berisiko mengalami kendala dalam mempertahankan kualitas layanannya. Selain itu indikator-indikator pada tabel I-1 disusun berdasarkan visi dan misi Pemerintah Provinsi bukan berdasarkan visi misi internal instansi, sehingga lebih

terfokus pada pencapaian tujuan provinsi daripada kebutuhan strategis internal BPBD.

BPBD Jawa Barat merupakan salah satu instansi yang menyusun laporan kinerja tahunan sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan rencana dan kegiatan yang telah dilakukan serta pencapaian yang diraih dalam upaya mewujudkan visi dan target yang telah ditetapkan. Alat pengukuran capaian kinerja yang digunakan selama ini masih berupa ukuran kinerja bersifat program berbasis anggaran. Menurut Christin & Sembiring (2023) alat ukur ini kurang dapat digunakan untuk mencari tahu pencapaian atau keberhasilan suatu organisasi. Berikut adalah data capaian kinerja tahun 2021 – 2023 yang tercantum dalam Dokumen Laporan Rencana Kerja (RENJA) BPBD Jawa Barat Tahun 2022 – 2024.



Gambar I-2. Persentase capaian kinerja BPBD Provinsi Jawa Barat

Berdasarkan gambar I-2, dapat diketahui bahwa seluruh program berhasil dilaksanakan dengan penggunaan anggaran yang efisien dan tidak melebihi alokasi yang telah direncanakan. Persentase capaian kinerja diperoleh melalui rasio realisasi biaya yang digunakan dengan anggaran yang dialokasikan berdasarkan dokumen Rencana Strategis (RENSTRA). Berdasarkan gambar I-2, nilai capaian kinerja pada seluruhnya > 80% artinya mendapatkan predikat Sangat Tinggi (ST). Indeks Sangat Tinggi (ST) menunjukkan bahwa seluruh program berhasil terlaksana dengan memanfaatkan hampir seluruh alokasi dana yang tersedia secara optimal. Namun, sistem pengukuran capaian kinerja seperti ini cenderung fokus kepada *output*, seperti *overspending* atau *underspending*, tanpa mengevaluasi

keberhasilan program atau pencapaian tujuan strategis secara langsung (Judijanto & Afandy, 2024).

Dengan demikian, untuk mewujudkan visi dan misi serta memastikan keselarasan dengan tujuan strategis BPBD Jawa Barat, diperlukan pendekatan holistik yaitu sistem pengukuran kinerja yang lebih komprehensif. Sistem ini tidak hanya berfokus pada Rencana Strategi (RENSTRA) dan alokasi anggaran, tetapi juga mencakup aspek penting lainnya. Mulai dari mengukur efektivitas operasional, kepuasan penerima manfaat, pengembangan SDM, hingga optimalisasi proses internal. Pengukuran kinerja yang ideal bagi BPBD harus mampu mengintegrasikan berbagai aspek operasional serta selaras dengan visi, misi, dan tujuan strategis jangka panjangnya sehingga memberikan dampak maksimal bagi masyarakat

Terdapat tiga metode pengukuran kinerja yang dapat dilakukan yaitu *balanced scorecard*, *performanced prism*, dan IPMS. Pendekatan *Balanced scorecard* yaitu sistem manajemen pengukuran kinerja yang mampu mengubah visi, misi, dan strategi organisasi menjadi aktivitas langsung di lapangan (Kaplan & Norton, 1996). Di sisi lain, menurut Simbolon (2015) pendekatan *Performance Prism* memiliki kelebihan dalam hal integrasi aspek eksternal karena tahapannya dimulai dengan mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan *stakeholder*. Sedangkan, *Integrated Performance Management System* (IPMS) adalah pendekatan pengukuran kinerja dengan mengelompokkan level bisnisnya ke dalam empat tingkatan, yaitu *Business Corporate*, *Business Unit*, *Business Process*, dan *Business Activity*.

Dalam penelitian ini akan digunakan metode *Balanced scorecard* (BSC) karena metode tersebut melibatkan aspek internal dan eksternal serta mampu menciptakan kinerja perusahaan yang berimbang berdasarkan dua aspek yang berbeda yaitu aspek keuangan dan non-keuangan. Pengukuran kinerja menggunakan BSC ini bertujuan untuk membuat indikator kinerja berdasarkan 4 perspektif yang berbeda dan menyeluruh yaitu perspektif keuangan, pelanggan, bisnis proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan agar dapat menerjemahkan visi, misi, maupun strategi menjadi sebuah sekumpulan indikator / *scorecard* yang terukur dan memiliki hubungan sebab akibat (Zulbasri et al., 2023).

Metode BSC mampu melakukan pengukuran kinerja di Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Jawa Barat dengan empat perspektif yang saling terintegrasi dan memiliki sifat kausalitas, empat perspektif tersebut yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan keunggulan tersebut maka metode *Balanced scorecard* dipilih sebagai solusi dari sistem pengukuran kinerja yang dapat diterapkan oleh Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Jawa Barat. Oleh karena itu, diputuskan judul “PENGUKURAN KINERJA BADAN PENANGGULANGAN BENCANA DAERAH (BPBD) PROVINSI JAWA BARAT MENGGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD*”.

I.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang diangkat adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana proses pengukuran kinerja Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Jawa Barat yang dilakukan saat ini?
2. Bagaimana merumuskan sasaran strategi serta *Key Performance Indicator* (KPI) berdasarkan visi dan misi dari organisasi?
3. Bagaimana merancang *scorecard* Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Jawa Barat dengan menggunakan metode *Balanced scorecard*?

I.3 Tujuan Tugas Akhir

Adapun tujuan yang ingin dicapai adalah sebagai berikut.

1. Mengevaluasi proses pengukuran kinerja Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Jawa Barat yang dilakukan saat ini.
2. Merumuskan sasaran strategi serta *Key Performance Indicator* (KPI) pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Jawa Barat berdasarkan visi dan misi organisasi.
3. Merancang *scorecard* Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Jawa Barat dengan menggunakan metode *Balanced scorecard*.

I.4 Manfaat Tugas Akhir

Adapun manfaat yang diperoleh adalah sebagai berikut.

1. Bagi Penulis
 - a. Untuk menambah wawasan penulis mengenai manajemen kinerja organisasi sehingga mampu mengelola sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien.
 - b. Untuk menambah pengetahuan penulis mengenai salah satu metode yang digunakan dalam proses pengukuran kinerja perusahaan yaitu metode *Balanced scorecard* (BSC).
2. Bagi Perusahaan
 - a. Untuk memberikan rekomendasi kepada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Jawa Barat terkait penyusunan indikator kinerja dari berbagai perspektif menggunakan metode *Balanced scorecard* (BSC).
 - b. Untuk membantu BPBD Provinsi Jawa Barat dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui penyusunan sistem pengukuran kinerja yang lebih strategis, terintegrasi, dan tepat sasaran.

I.5 Batasan dan Asumsi Tugas Akhir

Adapun batasan dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut.

1. Penelitian yang dilakukan hanya sampai perancangan alat ukur pengukuran kinerja, tidak sampai pada tahap implementasi alat ukur tersebut.
2. Proses pembobotan *Key Performance Indicator* (KPI) menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk menentukan prioritas dalam metode *Balanced scorecard* (BSC).
3. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data periode 2021–2024.
4. Beberapa rancangan KPI belum didukung oleh data historis sehingga pada tahap simulasi digunakan pendekatan berbasis asumsi dan data sekunder .
5. Penelitian hanya dilakukan sampai pada penyusunan *scorecard* pada tingkat organisasi keseluruhan tanpa melibatkan tingkat unit operasional lain.

Adapun asumsi dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut.

1. Data primer dan sekunder yang digunakan dalam penelitian ini dinilai valid serta mencerminkan kondisi aktual organisasi secara representatif

2. Selama proses penelitian berlangsung, data internal BPBD Jawa Barat diasumsikan tidak mengalami perubahan yang signifikan
3. Hasil pembobotan melalui metode AHP dinyatakan konsisten, ditunjukkan oleh nilai *Consistency Ratio* (CR) yang berada di bawah ambang batas 0,1.

I.6 Sistematika Laporan

Adapun uraian sistematika penulisan laporan adalah sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab I ini berisi latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab II berisi literatur yang relevan dengan masalah dalam penelitian yang dilakukan meliputi teori, konsep, dan pendapat yang dikemukakan oleh para ahli, serta penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENYELESAIAN MASALAH

Bab III berisi langkah-langkah penelitian secara rinci mulai dari tahap awal penelitian, tahap pengumpulan data, tahap pengolahan data, tahap analisis, kesimpulan, dan saran. Tahap ini juga menguraikan rancangan sistem yang dibuat dalam penelitian yang dilakukan.

BAB IV PENYELESAIAN PERMASALAHAN

Bab IV berisi pengumpulan dan penjelasan keseluruhan data yang digunakan dalam penelitian. Pada bab ini juga diuraikan tahap pengolahan data menggunakan metode yang telah ditentukan hingga memperoleh hasil yang akan dianalisis pada bab berikutnya.

BAB V VALIDASI, ANALISIS HASIL, DAN IMPLIKASI

Bab V berisi validasi, analisis hasil pembobotan, dan implikasi yang berupa simulasi perhitungan sistem pengukuran kinerja dalam periode triwulan.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab VI berisi kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta memuat saran bagi perusahaan maupun penulis berikutnya untuk perbaikan pada penelitian di masa yang akan datang.