

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Persaingan usaha di Indonesia semakin pesat seiring dengan perkembangan kondisi perekonomian yang semakin maju. Untuk menghadapi persaingan ini perusahaan harus mampu mengelola sumber daya yang dimiliki dengan seoptimal mungkin untuk mencapai kinerja perusahaan yang prima. Kinerja perusahaan tentunya tidak dapat dipisahkan dengan kinerja karyawan yang merupakan penggerak utama suatu perusahaan. Rivai, Veithzal dan Basri (2005:14) menyatakan kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Tingkat kinerja karyawan sangat bergantung pada bagaimana perusahaan mengelola sumber daya manusianya. Untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal perusahaan harus memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kualitas sumber daya manusia.

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi seluruh perusahaan. Pengukuran tersebut, dapat digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan serta sebagai dasar penyusunan imbalan dalam perusahaan. Selama ini pengukuran kinerja secara tradisional hanya menitikberatkan pada sisi keuangan Arsyad (2009:51). Kelemahan dari sistem pengukuran kinerja tradisional

adalah ketidakmampuannya untuk mengukur kinerja harta tak berwujud (*intangible assets*) dan harta-harta intelektual (*intellectual property*). Kelemahan yang lainnya adalah budaya kinerja keuangan hanya mampu bercerita membawa masa lalu perusahaan dan tidak mampu untuk membawa perubahan kearah yang lebih baik (Purnamasari, 2005).

Konsep pengukuran kinerja tradisional yang selama ini menggunakan ukuran kinerja keuangan seperti ROI (*Return On Investment*), ROE (*Return On Equity*), RI (*Residual Income*) dan *Profit Margin* mulai ditinggalkan. Karena pengukuran kinerja yang hanya terfokus pada ukuran-ukuran keuangan tidak mencerminkan kondisi strategi perusahaan secara menyeluruh, dimana aspek di luar finansial tidak diperhitungkan.

Untuk memasuki lingkungan bisnis yang kompetitif, manajemen perusahaan yang baik merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Oleh karena itu perusahaan memerlukan sistem manajemen yang didesain sesuai dengan tuntutan lingkungan usahanya, karena dengan menggunakan sistem manajemen yang sesuai dengan tuntutan lingkungan usaha maka perusahaan akan mampu bersaing berkembang dengan baik.

Manajer yang berhasil mencapai tingkat keuntungan yang tinggi akan dinilai berhasil dan memperoleh imbalan yang baik dari perusahaan. Padahal dalam menghadapi dunia bisnis yang semakin kompleks, pengukuran berdasarkan aspek keuangan sudah tidak memadai lagi, karena adanya kelemahan dalam sistem pengukuran tersebut.

Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja suatu perusahaan atau organisasi adalah dengan cara menerapkan tata kelola perusahaan yang baik yang biasa disebut *good corporate governance* (GCG). Penerapan tata kelola perusahaan yang GCG merupakan pedoman bagi seluruh karyawan dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dengan dilandasi moral yang tinggi, kepatuhan kepada peraturan perundangan-undangan yang berlaku serta kesadaran akan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) secara konsisten. Kuncoro (2006:186) menyatakan GCG merupakan suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan dengan tujuan untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

Julien dan Rieger (2003) dalam Surya (2006:97) menyatakan bahwa meskipun karyawan merupakan pelaksana dan merupakan pihak yang diharuskan menjalankan prinsip-prinsip GCG bukan berarti bahwa prinsip-prinsip GCG terlepas sama sekali untuk memenuhi kepentingan mereka. Penerapan GCG dan pemenuhan kepentingan bagi karyawan memiliki kaitan yang paling erat dengan peningkatan kapabilitas perusahaan karena pada dasarnya karyawan adalah roda penggerak suatu perusahaan dalam menjalankan operasinya.

Kajian mengenai GCG meningkat dengan pesat seiring dengan terbukanya skandal keuangan berskala besar seperti skandal Enron, Tyco, Worldcom, Merck, Global Crossing mayoritas perusahaan lain di Amerika Serikat. Cornett, Mercus, Saunders dan Tehranian (2006) yang melibatkan akuntan, salah satu elemen paling penting dari GCG. Beberapa kasus yang terjadi di Indonesia, seperti PT. Lippo Tbk

dan PT. Kimia Farma Tbk juga melibatkan pelaporan keuangan (*financial reporting*) yang berawal dari terdeteksi adanya manipulasi (Boediono, 2005).

Contoh-contoh kasus di atas seharusnya menyadarkan kita akan pentingnya tata kelola perusahaan yang sering disebut dengan *good corporate governance* (GCG). Banyak jalan untuk memahami *corporate governance*, namun jalan yang paling dekat adalah dengan memahami teori agensi (*agency theory*) terlebih dahulu (Sutedi, 2011). Dalam *agency theory*, hubungan agensi muncul ketika satu orang atau lebih (*principal*) mempekerjakan orang lain atau manajemen (*agent*) untuk dapat memberikan suatu jasa dan kemudian mendelegasikan atau melimpahkan wewenangnya terhadap agen tersebut. Jensen dan Meckling, (1976).

Dengan melihat berbagai contoh kasus tersebut sangat relevan bila ditarik suatu pernyataan tentang pengaruh penerapan GCG terhadap perusahaan. Bukti menunjukkan lemahnya praktik GCG di Indonesia mengarah pada defisiensi pembuatan keputusan dalam perusahaan dan tindakan perusahaan. GCG merupakan konsep yang diajukan demi peningkatan kinerja perusahaan melalui *supervise* atau *monitoring* kinerja manajemen dan menjamin akuntabilitas manajemen terhadap *stakeholder* dengan mendasarkan pada kerangka peraturan. Konsep GCG diajukan demi tercapainya pengelolaan perusahaan yang lebih baik untuk peningkatan kinerja karyawan.

Sam'ani, (2008) menyatakan GCG diperlukan untuk mendorong terciptanya pasar yang efisien, transparansi dan konsistensi dengan peraturan perundang-undangan. Oleh karena itu penerapan GCG perlu didukung oleh tiga pilar yang saling

berhubungan, yaitu negara dan perangkatnya sebagai regulator, dunia usaha sebagai pelaku pasar, dan masyarakat sebagai pengguna produk dan jasa dunia usaha. Penerapan dan pengelolaan GCG juga menunjukkan kewajiban perusahaan untuk mengungkapkan semua informasi kinerja keuangan perusahaan secara akurat, tepat waktu dan transparan. Oleh karena itu, baik perusahaan publik maupun tertutup harus memandang GCG bukan sebagai aksesoris belaka, tetapi sebagai upaya peningkatan kinerja dan nilai perusahaan dan salah satunya adalah peningkatan kualitas pelayanan (*corporate value*).

Putri (2014) menyatakan untuk mencapai visi dan misi serta tujuan perusahaan, pelaksanaan GCG menjadi kunci utama yang ditetapkan melalui lima prinsip utama yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan kewajaran. Penerapan GCG dimaksudkan agar terciptanya keterbukaan informasi, adanya pertanggungjawaban pimpinan, perlakuan adil bagi setiap pegawai dalam menjalankan kewajiban dan menerima hak-haknya sebagai pegawai maupun adanya keterlibatan dari seluruh pegawai dalam pengembangan organisasi menjadi lebih baik lagi.

Esensi dari GCG yaitu peningkatan kinerja perusahaan. Beberapa perusahaan saat ini telah menggunakan sistem pengukuran kinerja yang didasarkan pada finansial dan non finansial. Kecenderungan untuk mengombinasikan kedua ukuran inilah yang mendorong lahirnya suatu sistem pengukuran kinerja baru yang telah dikembangkan, yaitu *balanced scorecard* yang didefinisikan sebagai seperangkat ukuran yang memberikan pandangan yang menyeluruh mengenai bisnis kepada para manajer

secara cepat dalam lingkungan yang kompleks untuk sukses dalam persiapan (Kaplan dan Norton, 1996).

*Balanced scorecard* merupakan sebuah metode pengukuran kinerja yang diperkenalkan oleh Kaplan (2000:45) yang komprehensif tersusun dalam empat perspektif. Empat perspektif *scorecard* memberi keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan jangka panjang, antara hasil yang diinginkan dengan faktor pendorong tercapainya hasil tersebut (Kaplan dan Norton, 1996).

*Balanced scorecard* merupakan salah satu ukuran yang cukup komprehensif dalam mewujudkan kinerja, yang mana keberhasilan keuangan yang dicapai perusahaan bersifat jangka panjang (Mulyadi dan Setyawan, 1999).

Valentina (2010) melakukan penelitian tentang pengaruh penerapan *good corporate governance* terhadap kinerja perusahaan dengan pendekatan *balanced scorecard* pada Perum Bulog Sub Drive Cirebon. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa penerapan *good corporate governance* dengan perspektif *balanced scorecard* menghasilkan temuan analisis, bahwa untuk setiap perspektif kinerja perusahaan ditemukan adanya prinsip-prinsip yang dominan terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Pembuktian empiris lainnya yang menyatakan *good corporate governance* berhubungan positif dengan kinerja telah dibuktikan oleh Puspitha dan Sujana (2016), Hapsari dan Syamsudin (2014), Permana (2014) dan Fitriyani, Tiswiyanti dan Prasetyo (2016).

Dari beberapa penelitian tersebut memberikan hasil yang berbeda-beda sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut. Namun, yang berbeda dalam penelitian ini adalah mengambil responden dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sebagai objek penelitian dan meneliti keseluruhan sektor pada perusahaan. Pada penelitian ini, peneliti mengambil 6 perusahaan BUMN yang menerapkan dengan baik *good corporate governance*.

Alasan peneliti tertarik menggunakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) karena BUMN yang ada di Indonesia sangat berpengaruh dalam perkembangan dunia usaha untuk menjalankan usahanya. Perusahaan milik pemerintah tersebut telah memonopoli beberapa bidang usaha yang mengatur kebutuhan hidup masyarakat sehari-hari. Oleh karena itu, dalam mengatur dan menjalankan usahanya, BUMN diatur dan dikelola oleh pemerintah. Harapannya adalah BUMN dapat memenuhi kebutuhan hidup masyarakat dari dunia usaha dan dapat mempertahankan citra yang baik di mata masyarakat.

BUMN dapat mempertahankan citra yang baik di mata masyarakat dengan cara memberikan pelayanan yang berkualitas. Dengan pelayanan yang berkualitas, diharapkan masyarakat akan merasa lebih dihargai, tidak merasa diabaikan haknya dan akhirnya akan merasa puas sebagai pengguna dan pelanggan dari jasa ditawarkan oleh BUMN.

Oleh karena itu, dari uraian dan berbagai alasan yang telah peneliti jelaskan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul “Pengaruh Penerapan *Good*

*Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard”*

### **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, permasalahan yang terjadi adalah:

1. Bagaimana pengaruh penerapan *good corporate governance* terhadap kinerja perusahaan pada BUMN di Kota Bandung?
2. Bagaimana pengaruh penerapan *good corporate governance* terhadap metode *balanced scorecard* pada BUMN di Kota Bandung?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji pengaruh penerapan *good corporate governance* terhadap kinerja perusahaan pada BUMN di Kota Bandung.
2. Untuk menguji pengaruh penerapan *good corporate governance* terhadap metode *balanced scorecard* pada BUMN di Kota Bandung.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Terdapat beberapa manfaat yang dapat digunakan melalui penelitian ini, yaitu:

1. Manfaat Teoritis atau Akademis

- a) Bagi penulis, diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan dan pemahaman mengenai pengaruh penerapan *good corporate governance* pada BUMN di Kota Bandung.
- b) Bagi akademisi, diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan referensi kepada pihak-pihak yang berkepentingan untuk penelitian selanjutnya.

## 2. Manfaat Operasional atau Praktis

- a) Bagi pemerintah, diharapkan dengan penelitian ini dapat memberikan masukan tentang tata kelola perusahaan yang baik didalam keberlanjutan kehidupan perusahaan.
- b) Bagi perusahaan, diharapkan dengan penelitian ini dapat meningkatkan kesadaran perusahaan akan pentingnya penerapan tata kelola perusahaan yang baik terhadap kinerja perusahaan yang akan mempengaruhi nilai perusahaan.