

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan era modern sangat pesat, dan para pelaku ekonomi atau entitas perusahaan memiliki tantangan yang unik untuk dapat bertahan dan berkembang dalam persaingan bisnis. Banyak bermunculan bisnis-bisnis baru yang mengandalkan teknologi berbasis internet, sehingga mengharuskan bisnis konvensional untuk berinovasi agar tetap kompetitif. Agar dapat bertahan dan tumbuh dalam lingkungan yang semakin kompetitif saat ini, manajemen harus menyusun strategi. Aspek eksternal dan internal entitas perusahaan juga harus dipertimbangkan saat mengembangkan strategi. Perkembangan perusahaan yang harus dilakukan akan meningkatkan pula aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan demi tercapainya tujuan perusahaan, yakni memperoleh laba yang optimal. Untuk itu diperlukan juga tingkat sumber daya yang optimal dalam menunjang kegiatan operasional perusahaan khususnya sumber daya manusia. Sumber daya manusia atau karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan. Kinerja karyawan yang baik akan terwujud jika didukung dengan diterapkannya sistem informasi akuntansi pada perusahaan.

Perusahaan juga harus mengembangkan kebijakan dan strategi baru untuk menjamin kelangsungan hidup jangka panjang, meningkatkan kinerja, dan mempertahankan daya saing internal, regional, lokal, dan nasional untuk memenuhi tujuan bersama yang diharapkan. Sangat penting untuk mengukur kinerja untuk menentukan keberhasilan atau kegagalan kinerja tujuan yang akan dicapai. Pengukuran kinerja ini diperlukan agar entitas perusahaan dapat memeriksa kinerja masa lalunya dan mengevaluasi operasi atau aktivitasnya saat ini sehingga informasi dapat dikumpulkan dan dikerjakan masa depan dapat ditingkatkan.

Sebagian besar pelaku ekonomi atau entitas komersial masih menggunakan pendekatan lama dalam mengevaluasi kinerja yang menekankan kinerja keuangan sebagai metrik utama yaitu hanya berfokus pada ukuran hasil keuangan, padahal cara lama ini dinilai kurang tepat bila digunakan pada setting di mana pertumbuhan zaman semakin pesat dan lingkungan yang semakin kompetitif seperti sekarang ini, Karena mengandung kekurangan Menurut Yuwono dkk (2003:28). Metode tradisional ini memiliki kekurangan yaitu :

- a. Pemakaian kinerja keuangan sebagai satu-satunya penentu kinerja perusahaan bisa mendorong manajer untuk mengambil tindakan jangka pendek dengan mengorbankan kepentingan jangka panjang.
- b. Aspek pengukuran *non-financial* dan *intangible* asset pada umumnya, baik dari sumber internal maupun eksternal akan memberikan suatu pandangan yang keliru bagi manajer mengenai perusahaan dimasa sekarang terlebih lagi dimasa datang

- c. Kinerja keuangan hanya bertempu pada kinerja masa lalu dan kurang mampu sepenuhnya untuk menuntun perusahaan ke arah tujuan perusahaan dimasa mendatang.

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kebijakan dalam mewujudkan visi dan misi organisasi yang tertuang dalam rencana kerja sebuah organisasi. Kinerja juga dapat diartikan sejauh mana untuk dapat menjamin suatu organisasi berlangsung dengan baik, maka sebuah organisasi perlu mengadakan evaluasi. Evaluasi tersebut dapat dilakukan dengan cara mengukur kinerjanya, sehingga aktivitas organisasi dapat dipantau secara periodik. Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor penting dalam menjamin keberhasilan strategi organisasi.

Pengukuran kinerja dapat dilihat dari dua aspek yaitu kinerja keuangan dan non keuangan, akan tetapi banyak perusahaan hanya menggunakan kinerja keuangan sebagai tolak ukur pencapaian kinerjanya. Menurut Sukma dan Krisnadewi (2013), penilaian kinerja perusahaan di Indonesia masih didominasi oleh penilaian kinerja secara konvensional, yakni hanya berfokus pada perspektif keuangan saja tanpa memperhitungkan perspektif lainnya. Dari beberapa metode pengukuran tersebut, metode yang banyak digunakan oleh perusahaan untuk mengukur kinerja perusahaan dari aspek keuangan dan non keuangan adalah menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC).

Menurut Hery (2017:55) *Balanced Scorecard* adalah kumpulan ukuran kinerja yang terintegrasi yang diturunkan dari misi dan visi perusahaan untuk mendukung strategi

perusahaan secara keseluruhan. BSC system meliputi ukuran keuangan dan non keuangan yang terdiri atas keuangan, konsumen, bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan, dimana ukuran non keuangan merupakan pendorong bagi kinerja keuangan dimasa depan.

BSC memiliki empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Pengukuran kinerja berdasarkan BSC memiliki kelebihan jika dibandingkan dengan konsep yang ada sebelumnya, yaitu cakupannya lebih komprehensif, dimana disamping menggunakan tolak ukur keuangan sebagai dasar pengukuran kinerja, juga menggunakan tolak ukur non keuangan.

BSC masih banyak digunakan dalam pengukuran kinerja perusahaan saat ini karena memiliki keunggulan yang tidak dimiliki oleh sistem strategi manajemen tradisional yang hanya akan mengukur kinerja organisasi dari bidang keuangan serta menitikberatkan pengukuran kinerja pada hal-hal yang tangible sehingga BSC menjawab kebutuhan organisasi akan pengukuran kinerja yang komprehensif dengan melakukan pengukuran kinerja pada 4 perspektif. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Widyastuti et al (2017) yang mengemukakan bahwa manajemen perusahaan bisa melihat kinerja perusahaan dari empat perspektif berbeda yang merepresentasikan kinerja masa lalu (keuangan), masa kini (pelanggan dan proses bisnis internal), dan masa mendatang (pertumbuhan dan pembelajaran). Hal ini bisa dibandingkan dengan metode tradisional, perusahaan hanya melihat dari sisi keuangan saja. Pasaribu (2018) juga mengemukakan hal yang sama

yaitu penerapan *balance scorecard* sangat penting karena merupakan sebuah sistem pengukuran kinerja yang komprehensif, yang memandang keberhasilan perusahaan tidak hanya dari sudut keberhasilan angka- angka yang ada di dalam laporan keuangan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan diantara faktor tersebut yaitu *Good Corporate Governance* (GCG), budaya perusahaan dan kepemimpinan. *Good Corporate Governance* (GCG) atau tata kelola perusahaan yang baik, merupakan bagian terpenting dalam pembaruan ekonomi untuk mengatasi krisis ekonomi yang dialami Indonesia beberapa tahun lalu. Dalam perkembangannya, penerapan GCG menjadi sangat penting bagi perusahaan yakni menjadi sebuah alat pengontrol manajemen dalam meningkatkan kinerja perusahaan dan upaya menciptakan perusahaan yang sehat. Penerapan GCG adalah mengatur hubungan antara manajemen perusahaan, komisaris, direksi, pemegang saham dan kelompok kepentingan (stakeholders) yang lain.

Prinsip-prinsip GCG perlu diterapkan dalam perusahaan untuk mengatasi masalah yang ada dalam mengelola perusahaan. Prinsip-prinsip pokok GCG yang harus diterapkan adalah transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan kewajaran. Implementasi prinsip-prinsip tersebut mencerminkan bahwa perusahaan telah dikelola dengan baik dan transparan, serta memberikan manfaat bagi seluruh stakeholder. Akan sulit jika prinsip GCG hanya untuk memenuhi peraturan, karena yang lebih penting adalah memelihara budaya etika yang kuat dan kejujuran. Jika perusahaan ingin meningkatkan kinerjanya, mempunyai daya tahan dengan pasar global,

mempunyai daya saing, keuntungan, dapat menarik investor, konsumen dan meningkatkan modal berbiaya rendah, mereka harus melaksanakan prinsip tata kelola dan menstandarisasi strategi dan proses pengambilan keputusan (Todorovic, 2013).

Selain itu tujuan perusahaan akan dapat diwujudkan apabila perusahaan dikelola dengan baik (*Good Corporate Governance*). Menurut The Indonesian Institute for Corporate Governance (2012), *Good Corporate Governance* diartikan sebagai suatu struktur, sistem, dan proses yang digunakan oleh organ perusahaan sebagai upaya untuk memberikan nilai tambah perusahaan secara berkesinambungan dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholders lainnya berdasarkan norma, etika, budaya dan aturan yang berlaku. Penerapan prinsip-prinsip GCG dalam perusahaan sangat penting untuk dilakukan agar perusahaan dapat menerapkan etika bisnis secara konsisten sehingga dapat menciptakan lingkungan perusahaan yang sehat dan transparan. Perkembangan perusahaan yang harus dilakukan akan meningkatkan pula aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan demi tercapainya tujuan perusahaan, yakni memperoleh laba yang optimal. Untuk itu diperlukan juga tingkat sumber daya yang optimal dalam menunjang kegiatan operasional perusahaan khususnya sumber daya manusia. Sumber daya manusia atau karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan. Kinerja karyawan yang baik akan terwujud jika didukung dengan diterapkannya sistem informasi akuntansi pada perusahaan. Perusahaan memanfaatkan *Balnce Scorecard* sebagai teknik alternatif untuk mengukur kinerja perusahaan secara lebih lengkap, yang meliputi tidak hanya

kinerja keuangan tetapi juga kinerja non keuangan (Kaplan dan Norton, 1997:7 dalam Hery,2017). *Balance Scorecard* ini dianggap lebih dapat mengatasi kelemahan dari penilaian kinerja dengan metode tradisional, karena metode ini tidak hanya berfokus pada perspektif keuangannya saja, namun juga berfokus pada perspektif non-keuangan. Rencana strategis yang dihasilkan dengan metode *Balnce Scorecard* ini memiliki karakteristik: komprehensif, koheren, seimbang, dan terukur. Menurut Kaplan dan Norton (1997:41) dalam Hery (2017:55), terdapat 4 (empat) perspektif *Balnce Scorecard* diantaranya yaitu perspektif keuangan; perspektif pelanggan; perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk didirikan pada tahun 1989 oleh Djoko Susanto dan keluarga PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart/ Perseroan), mengawali usahanya di bidang perdagangan dan distribusi, kemudian pada 1999 mulai memasuki sektor minimarket. Ekspansi secara ekponensial dimulai Perseroan pada tahun 2002 dengan mengakuisisi 141 gerai Alfaminimart dan membawa nama baru Alfamart. Saat ini Alfamart merupakan salah satu yang terdepan dalam usaha ritel, dengan melayani lebih dari 2,1 juta pelanggan setiap harinya di hampir 6.000 gerai yang tersebar di Indonesia. Alfamart menyediakan barang-barang kebutuhan pokok dengan harga yang terjangkau, tempat belanja yang nyaman, serta lokasi yang mudah dijangkau. Didukung lebih dari 60.000 karyawan menjadikan Alfamart sebagai salah satu pembuka lapangan kerja terbesar di Indonesia.

Alfamart adalah gerai komunitas, karenanya kami selalu berpartisipasi dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) yang terbagi menjadi Alfamart Care yang membantu masyarakat melalui kegiatan-kegiatan sosial. Alfamart Smart mendukung bidang pendidikan, Alfamart Sport mensponsori kegiatan olahraga, Alfamart Clean and Green mewujudkan lingkungan yang sehat, Alfamart SMEs membantu pengusaha kecil dan menengah yang ada di sekitar gerai Alfamart serta Alfamart Vaganza yang secara aktif ikut terlibat dalam pengembangan seni dan budaya.

Atas segala prestasi dan perannya dalam masyarakat, Alfamart menerima berbagai penghargaan dari institusi-institusi dengan reputasi terpercaya, di antaranya adalah: Top Brand Award Superbrands Indonesia Awards, Indonesia's, Service Quality Award, Best Brand Award, Indonesia's Most Admire Company, dan CSR Awards Alfamart juga berhasil mencapai Store Equity Index tertinggi berdasarkan Nielsen Research selama 5 tahun berturut-turut.

Perkembangan bisnis jaman sekarang ini menunjukkan perubahan yang sangat pesat, terutama dalam bidang usaha Retail. PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk (Alfamart) adalah salah satu dari sekian banyak badan usaha yang mengembangkan sistem yang biasa kita sebut dengan waralaba. Alfamart sebagai waralaba terbaik dengan program member yang menarik membuat para pengusaha tertarik untuk ikut andil didalam mengembangkan usahanya di bidang retail.

Penulis termotivasi untuk melakukan penelitian dengan judul sebagai berikut berdasarkan latar belakang yang diberikan diatas: **ANALISIS PENGARUH PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE DAN BALANCE SCORECARD TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PT. SUMBER ALFARIA TRIJAYA, Tbk (Alfamart Sidoarjo).**

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah penerapan *Good corporate governance* berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Sidoarjo?
2. Apakah *Balance Scorecard* berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Sidoarjo?
3. Apakah penerapan *Good corporate governance* dan *Balance Scorecard* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Sidoarjo?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh penerapan *Good corporate governance* terhadap kinerja manajerial PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Sidoarjo.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Balance Scorecard* terhadap kinerja manajerial PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Sidoarjo.
3. Untuk mengetahui pengaruh penerapan *Good corporate governance* dan *Balance Scorecard* terhadap kinerja manajerial PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Sidoarjo.

1.4 Manfaat Penelitian

Bagi Penulis:

Dengan menggunakan *Good corporate governance* dan *Balance Scorecard*, penelitian ini menganalisis, mengukur, menilai dan menentukan kinerja PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Sidoarjo. Dengan penggunaan konsep *Good corporate governance* dan *Balance Scorecard*, penulis juga berharap penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pengetahuan tentang kinerja pada suatu entitas perusahaan, khususnya PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Sidoarjo.

Bagi Perusahaan:

Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan penilaian, ide, atau pertimbangan dalam pengembangan kebijakan, khususnya yang terkait dengan kinerja dengan menggunakan konsep *Good corporate governance* dan *Balance*

Bagi Universitas:

Untuk dapat digunakan sebagai referensi selanjutnya dalam melakukan penelitian menggunakan metode konsep *Good corporate governance* dan *Balance Scorecard*.