

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sejak krisis ekonomi pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik atau lebih dikenal dengan *Good Corporate Governance* (GCG) menjadi isu yang mengemuka di Indonesia. Akibat buruknya tata kelola pemerintahan dan perusahaan di Indonesia pada masa itu, menyebabkan perekonomian Indonesia menjadi terpuruk. Semenjak itulah, semua pihak sepakat untuk dapat bangkit dari keterpurukan, Indonesia harus memulai dengan tata kelola yang baik dari pemerintah, perusahaan pemerintah dan swasta. Berbagai upaya memperbaiki tata kelola dilakukan dengan menerapkan prinsip GCG di semua lini masyarakat.

Kementerian Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan salah satu lembaga yang tak luput dari program perbaikan tata kelola perusahaan yang baik atau GCG tersebut. Karena sampai dengan akhir tahun 2002 lalu, lembaga Kementerian Negara BUMN mengawasi kinerja ratusan BUMN yang memiliki total aset senilai Rp. 942 triliun (Syamsul Ashar, 2003).

Dalam sistem perekonomian Indonesia, Badan Usaha Milik Negara memegang peranan yang cukup penting. Dilihat dari sejarah perkembangannya BUMN telah memberikan andil yang tidak kecil, baik dalam menopang keuangan negara maupun melayani peningkatan kesejahteraan masyarakat Indonesia.

Badan Usaha Milik Negara, sampai saat ini masih merupakan pelaku utama dalam perekonomian Indonesia. Hampir setiap warga Negara membutuhkan produksi dari BUMN, dengan keanekaragaman sektor usaha yang dimilikinya. Aktivitas BUMN Indonesia mempunyai potensi yang sangat besar jika dilihat dari aspek nilai total pendapatan, total aset, volume produksi, sumber daya manusia, atau pengalaman yang telah terakumulasi selama puluhan tahun. Peranan BUMN yang penting, juga diungkapkan dalam Misi Kementerian BUMN (Kementerian BUMN, Februari 2002), antara lain :

1. Meningkatkan nilai perusahaan dengan melakukan restrukturisasi, privatisasi dan kerjasama usaha antar BUMN berdasarkan prinsip-prinsip yang sehat.
2. Meningkatkan daya saing melalui inovasi dan peningkatan efisiensi untuk dapat menyediakan produk barang dan jasa yang berkualitas dengan harga yang kompetitif serta pelayanan yang bermutu tinggi.
3. Meningkatkan kontribusi BUMN kepada Negara. Ini berarti misi dari BUMN adalah mencari laba dan dengan demikian BUMN saat ini memiliki visi dan misi yang berorientasi pada laba sebagaimana halnya pada visi dan misi perusahaan swasta. Persoalan dan tantangan utama yang dihadapi BUMN pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu tantangan internal dan tantangan eksternal. Secara internal, persoalan dan tantangan yang dihadapi BUMN terungkap pada kurang memuaskannya kinerja BUMN. Sedangkan secara eksternal tantangan yang dihadapi BUMN tercermin dengan adanya globalisasi, yang berpengaruh terhadap berbagai

aspek dalam perusahaan, seperti masalah-masalah persaingan, pendanaan, teknologi informasi, lingkungan hidup dan lainnya.

Pencapaian laba yang tidak seharusnya tidaklah sejalan dengan perbaikan kesehatan BUMN antara tahun 2002-2006. Kebanyakan usaha BUMN (81 BUMN) memiliki kinerja yang rendah, yaitu dari 145 BUMN dengan total pendapatan Rp. 207.309 milyar, sebanyak 25 BUMN (17%) memberikan kontribusi pendapatan Rp. 166.485 milyar (80%), sebanyak 39 BUMN (27%) memberikan kontribusi pendapatan Rp. 31.147 milyar (15%) dan sebanyak 81 BUMN (56%) memberikan kontribusi pendapatan Rp. 9.758 milyar (5%) (Kementerian BUMN, 2007).

Berdasarkan data diatas terlihat adanya suatu fenomena, yaitu kesenjangan antara BUMN yang diharapkan memberikan pelayanan yang relatif murah dan sekaligus menjadi salah satu pemasukan APBN, dengan kenyataan yang ada, menunjukkan bahwa BUMN akan sulit mengejar target kinerja seperti yang dijelaskan pada Tabel 1.1

Tabel 1.1
Target Kinerja Keuangan BUMN

Tahun	ROA (%)	Pertumbuhan (%)	ROE (%)	Pertumbuhan (%)
2001	3,60	-	19,90	-
2002	3,68	2,22	19,45	(2,26)
2003	3,82	3,80	19,94	2,52
2004	3,90	2,09	20,56	3,11
2005	4,16	6,67	22,03	7,15
2006	4,47	7,45	23,73	7,72
Average	3,94	4,45	2,95	3,65

Sumber : Kementerian BUMN, 2007

Target kinerja BUMN tersebut di atas dibuat berdasarkan pertumbuhan-pertumbuhan yang diharapkan untuk ROA dan ROE pada masing-masing 4,45% dan 3,65% per tahun.

Dalam rangka mengamankan aset dan menyehatkan pengelolaan BUMN, penerapan *Good Corporate Governance* merupakan alternatif penting yang diharapkan mampu mengatasi berbagai masalah inkonsistensi akibat benturan kepentingan antara pihak-pihak yang terkait. Sebagaimana yang dipahami secara luas, GCG itu sendiri merupakan suatu sistem, proses, dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholder*). Oleh karena itu sangatlah logis bila diperlukan sebuah aturan yang mendorong penerapan *Good Corporate Governance* di dalam aktivitas bisnis BUMN.

Dalam Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : KEP-117/M-MBU/2002, disebutkan bahwa penerapan GCG antara lain untuk meningkatkan kinerja BUMN yang pada akhirnya akan membantu untuk meningkatkan perekonomian nasional, seperti berikut :

- “Penerapan *good corporate governance* pada BUMN, bertujuan untuk :
- a. memaksimalkan nilai BUMN dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya, bertanggung jawab, dan adil agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional;
 - b. mendorong pengelolaan BUMN secara profesional, transparan dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian Organ;
 - c. mendorong agar Organ dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta kesadaran akan adanya tanggungjawab sosial BUMN terhadap *stakeholders* maupun kelestarian lingkungan di sekitar BUMN;
 - d. meningkatkan kontribusi BUMN dalam perekonomian nasional;
 - e. meningkatkan iklim investasi nasional

f. mensukseskan program privatisasi. ” (Pasal 4, KEP-117/M-MBU/2002).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Klapper dan Love (2002) ditemukan adanya hubungan positif yang signifikan antara *Good Corporate Governance* dengan ROA. Penelitian lain dilakukan oleh Darnawati dkk (2005) menunjukkan bahwa *Good Corporate Governance* secara statistik signifikan mempengaruhi kinerja operasi perusahaan yang diproksi dengan ROE.

“Menurut FCGI penerapan *Corporate Governance* memberikan empat manfaat, yaitu:

1. Meningkatkan kinerja perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi perusahaan, serta lebih meningkatkan pelayanan kepada *stakeholders*
2. mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih murah dan tidak rigid (karena faktor kepercayaan) yang pada akhirnya akan meningkatkan *corporate value*
3. mengembalikan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya di Indonesia, dan
4. pemegang saham akan merasa puas dengan kinerja perusahaan karena sekaligus akan meningkatkan *shareholders's values* dan dividen”. (FCGI : 2001)

Selain itu menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Fedy Ferdiansyah (2008), ditemukan adanya hubungan positif yang signifikan antara *good corporate governance* dengan kinerja RSUD dengan pendekatan *balanced scorecard*. Penelitian lain dilakukan oleh Ristifani (2009) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan kuat antara implementasi prinsip-prinsip GCG dengan kinerja perusahaan.

Pada perusahaan yang memiliki kompleksitas tinggi dalam menjalankan bisnisnya seperti BUMN pengukuran kinerja perusahaan seharusnya tidak menggunakan sistem pengukuran kinerja bisnisnya hanya pada aspek keuangannya saja. Untuk berhasil dan tumbuh dalam persaingan abad informasi

dan tidak terlindas kemajuan yang pesat akibat globalisasi, perusahaan harus menggunakan sistem pengukuran dan manajemen yang diturunkan dari strategi dan kabalitas yang dimiliki perusahaan serta tidak hanya mengukur aspek keuangan saja tapi juga secara komprehensif mengukur aspek non-keuangannya dan juga harus merujuk pada visi, strategi, sasaran, dan tujuan perusahaan.

Balanced scorecard menawarkan model pengukuran kinerja yang menstimulasi profitabilitas dengan ukuran kinerja non keuangan dalam perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced scorecard* mencakup ukuran-ukuran keuangan yang dapat menggambarkan output dari suatu aktifitas yang sudah dilakukan dan melengkapi ukuran-ukuran keuangan dengan ukuran-ukuran operasional yang diantaranya berupa kepuasan pelanggan, proses bisnis internal, dan inovasi organisasi, serta ukuran-ukuran peningkatan aktivitas operasi yang menjadi acuan kinerja keuangan pada masa yang akan datang. Sejak tahun 1998 PT. INTI (Persero) yang menjadi objek dalam penelitian ini sudah menerapkan konsep pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* yang diawali dengan pembentukan tim peningkatan produktivitas perusahaan.

Berdasarkan penjabaran dari latar belakang, peneliti mencoba untuk melakukan sebuah penelitian yang dimaksudkan untuk melihat seberapa besar penerapan *good corporate governance* terhadap upaya pencapaian kinerja perusahaan yang pengukurannya tidak hanya pada aspek finansial tetapi aspek non-finansialnya juga, yang pada penelitian ini mengambil pendekatan pada perspektif *balanced scorecard*. Pada intinya penelitian ini dimaksudkan untuk

mengetahui seberapa besar pengaruh penerapan GCG terhadap upaya pencapaian kinerja perusahaan pada perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan. Oleh karena itu penulis memberi judul penelitian seperti berikut “ **Pengaruh Penerapan *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada PT.INTI Persero** “.

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Isu utama dari penelitian ini adalah untuk meneliti pengaruh dari penerapan *good corporate governance* terhadap upaya pencapaian kinerja perusahaan yang perspektif-perspektifnya diintegrasikan dengan pendekatan perspektif pada *balanced scorecard*. Berangkat dari masalah utama tersebut, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Bagaimana penerapan *good corporate governance* pada PT.INTI Persero.
2. Bagaimana kinerja perusahaan dengan pendekatan *balanced scorecard* di PT.INTI Persero.
3. Seberapa besar pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balanced Scorecard* di PT.INTI Persero.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bukti empiris mengenai penerapan *Good Corporate Governance* pada PT.INTI Persero.
2. Untuk mengetahui bukti empiris mengenai kinerja perusahaan pada PT.INTI Persero yang menggunakan pendekatan dengan perspektif-perspektif dalam *balanced scorecard*.
3. Untuk mengetahui berapa besar pengaruh dari penerapan *good corporate governance* terhadap kinerja perusahaan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* di PT.INTI Persero.

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak, antara lain:

1. Manfaat bagi perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat kepada perusahaan, khususnya mengenai pengaruh penerapan *good corporate governance* terhadap peningkatan kinerja perusahaan dengan pendekatan *balanced scorecard*.

2. Manfaat bagi peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa tambahan pengetahuan kepada penulis mengenai pengaruh penerapan *good corporate*

governance, khususnya pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan dengan pendekatan *balanced scorecard*.

