

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada saat ini di era persaingan ekonomi global diperlukan adanya pengukuran kinerja perusahaan yang sangat penting bagi manajemen sebagai tolok ukur keberhasilan atau kegagalan kinerja perusahaan yang dapat dijadikan sebagai evaluasi terhadap perusahaan. Pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap suatu pencapaian yang bertujuan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas di masa mendatang (Wiranto, 2020).

Balanced Scorecard dapat digunakan baik di sektor swasta maupun publik karena dapat membantu perusahaan mengevaluasi kinerja internal maupun eksternal. Penggunaan *balanced scorecard* telah membantu banyak perusahaan dalam merealisasikan tujuannya, karena metode pengukurannya memiliki karakteristik terstruktur, sistematis, dan efisien (Sahrir & Sunusi, 2023).

Pendekatan tradisional ini memiliki kelemahan yaitu bagi pengguna hasil penilaian kinerja yang hanya dapat melihat perkembangan suatu perusahaan dalam aspek keuangan, sedangkan dalam menyusun perencanaan strategis yang optimal tidak hanya tentang aspek keuangan melainkan membutuhkan aspek lainnya seperti aspek pelanggan, aspek eksternal perusahaan, dan aspek lainnya (Fauzan, 2023).

Pengukuran kinerja ini menyebabkan orientasi perusahaan hanya pada keuangan jangka pendek dan lebih cenderung mengakibatkan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang (Luh & Atmi, 2024). Untuk mengatasi masalah tentang kelemahan sistem pengukuran kinerja yang hanya berfokus pada aspek keuangan dan mengabaikan aspek yang bukan keuangan. *Balanced Scorecard* tidak hanya mengukur kinerja dari sisi keuangan, tetapi juga mencakup dari aspek non-keuangan yang mencerminkan kebutuhan sistem manajemen strategi secara menyeluruh (Luh & Atmi, 2024).

Pengaplikasian *balanced scorecard* secara langsung dapat mengontrol atau mengawasi seluruh aspek kinerja mulai dari operasional hingga perencanaan strategi manajemen sampai implementasi kegiatan operasional untuk mencapai tujuan perusahaan (Wiranto, 2020). Dalam seluruh aspek yang ada dalam *balanced scorecard* ini sangatlah relevan dalam efektivitas strategi yang diterapkan oleh perusahaan dalam keberlanjutan bisnis. Sebagai perusahaan yang besar PT Unilever Indonesia Tbk dapat menghadapi tantangan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan, meningkatkan efisiensi rantai pasokan, serta beradaptasi adanya perubahan terhadap tren konsumen (Astuti & Pardanawati, 2024).

Balanced scorecard adalah suatu alat manajemen modern yang dirancang untuk membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja keuangan yang luar biasa secara berkelanjutan. *Balanced scorecard* merupakan skor yang akan diwujudkan di masa yang akan datang oleh eksekutif dan dibandingkan dengan

hasil kinerja yang sesungguhnya. Dengan menggunakan konsep *balanced scorecard* yang memiliki keistimewaan dalam cakupan pengukurannya cukup komphrensif yang dapat menyatukan perspektif yang ada untuk mencapai tujuan atau visi yang diinginkan oleh perusahaan (Husniyah & Ilahi, 2023; Luh & Atmi, 2024).

Dalam proses mengidentifikasi, mengukur, dan menganalisis kejadian ekonomi yang digunakan oleh manajemen sangat diperlukan untuk melakukan perencanaan, pengendalian, pengambilan keputusan, dan penilaian kinerja dalam organisasi (Luh & Atmi, 2024). Untuk menghasilkan kinerja yang baik dalam perusahaan manajemen harus melakukan pengukuran yang akurat disesuaikan dengan kondisi perusahaan, dapat diketahui perkembangan operasional perusahaan (Sahrir & Sunusi, 2023; Sundari, 2024). *Balanced Scorecard* adalah pengukuran untuk semua kegiatan yang bersifat kritis. Sedangkan manfaat utama dari *Balanced Scorecard* dalam perusahaan yaitu dapat merencanakan dan merancang strategi serta kerangka yang lebih baik, kuat, dan terstruktur (Luh & Atmi, 2024; Maita, 2020).

Ketertarikan penulis dalam memilih penelitian dengan pendekatan *balanced scorecard* berawal dari pentingnya pengukuran kinerja perusahaan secara menyeluruh di tengah persaingan bisnis atau daya saing yang semakin ketat. PT Unilever Indonesia Tbk menjadi objek yang menarik untuk dianalisis karena kompleksitas bisnis dan dinamika kinerjanya selama tahun 2020-2024. Penulis

melihat bahwa kinerja perusahaan tidak hanya dilihat dari sisi keuangan, tetapi juga dari non keuangan yang mencakup perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran. Hal ini sejalan dengan kebutuhan perusahaan modern untuk memiliki sistem evaluasi yang kompherensif dan terukur yang dimana dapat mencapai tujuan dalam jangka panjang. Melalui penelitian ini, penulis ingin memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen strategis dan gambaran mengenai balanced scorecard pada perusahaan PT Unilever Indonesia Tbk (Husniyah & Ilahi, 2023).

PT Unilever Indonesia pada tahun 1981, melakukan penawaran saham perdana *go public* dan telah mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia. Unilever terus melakukan berbagai inovasi dan ekspansi. PT Unilever Indonesia Tbk dikenal sebagai salah satu perusahaan *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) terkemuka di Indonesia dan memerlukan adanya sistem evaluasi kinerja yang tidak hanya melihat dari aspek keuangan maupun bukan keuangan yang diterapkan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja serta memberikan rekomendasi strategis guna meningkatkan daya saing dalam industri(Astuti & Pardanawati, 2024).

Berikut merupakan data total aktiva, total hutang, penjualan, dan laba bersih dari tahun 2020 sampai 2024 yang diperoleh dari data laporan keuangan yang telah dipublikasikan oleh PT Unilever Indonesia Tbk.

Tabel 1. 1
Data Keuangan PT. Unilever Indonesia Tbk
Tahun 2020 – 2024 (Dalam Jutaan Rupiah)

Tahun	Total Aktiva	Total Hutang	Penjualan	Laba Bersih
2020	Rp103.588.325	Rp53.270.272	Rp46.641.048	Rp7.418.574
2021	Rp118.066.628	Rp63.342.765	Rp56.803.733	Rp7.900.282
2022	Rp115.305.536	Rp57.832.529	Rp64,797,516	Rp5.722.194
2023	Rp119.267.076	Rp57.163.043	Rp67.909.901	Rp8.465.123
2024	Rp126.267.076	Rp58.997.020	Rp72.597.188	Rp8.813.377

Sumber: Laporan Keuangan PT Unilever Indonesia Tbk

Berdasarkan Tabel 1.1 data keuangan di atas menggambarkan bahwa laba bersih yang dimiliki PT Unilever Indonesia Tbk mengalami kenaikan pada tahun 2021. Pada tahun 2022 laba bersih perusahaan mengalami penurunan sebesar 19,39% dan yang disebabkan karena mengalami peningkatan hutang sejak tahun 2022.

PT Unilever Indonesia Tbk mengalami kerugian pada tahun 2022, dikarenakan menurunnya pendapatan dari tahun ke tahun. Hal tersebut disebabkan oleh penurunan minat konsumen, peningkatan biaya, dan penurunan kinerja perusahaan PT Unilever Indonesia Tbk.

1.2 Rumusan Masalah

Konsep dalam pengukuran kinerja yang berdasarkan aspek keuangan perlahan ditinggalkan karena hanya mengutamakan tujuan profitabilitas untuk jangka pendek. Rumusan masalah ini disusun untuk mengidentifikasi dan menganalisis bagaimana penerapan *Balanced Scorecard* dapat digunakan dalam mengukur kinerja organisasi secara menyeluruh, serta mendukung pencapaian tujuan strategis bagi perusahaan.

Dengan ini rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

- 1 Bagaimana kinerja Perusahaan PT Unilever Indonesia Tbk dilihat dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran?
- 2 Bagaimana kinerja Perusahaan PT Unilever Indonesia Tbk dilihat dari perspektif proses bisnis internal?
- 3 Bagaimana kinerja Perusahaan PT Unilever Indonesia Tbk dilihat dari perspektif pelanggan?
- 4 Bagaimana kinerja Perusahaan PT Unilever Indonesia Tbk dilihat dari perspektif keuangan?
- 5 Apakah penerapan *balanced scorecard* efektif dalam meningkatkan kinerja perusahaan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian adalah untuk mengetahui kinerja perusahaan melalui metode *balanced scorecard*. Berikut tujuan penelitian ini:

- a. Menganalisis penerapan *balanced scorecard* dalam mengukur kinerja perusahaan secara kompherensif melalui empat perspektif: pertumbuhan pembelajaran, proses bisnis internal, pelanggan, keuangan.
- b. Mengetahui metode *balanced scorecard* dapat digunakan sebagai alat bantu manajemen dalam meningkatkan strategi dan operasional perusahaan guna mencapai tujuan jangka panjang.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil analisis dari penelitian ini diharapkan memberikan manfaat diantaranya:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen strategis, khususnya dalam hal pengukuran kinerja dengan pendekatan *balanced scorecard* dan menjadi referensi bagi penelitian di masa yang akan datang.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi manajemen perusahaan dalam merancang dan menerapkan sistem pengukuran kinerja yang tidak hanya berorientasi pada keuangan.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang dipakai pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian pendahuluan dijelaskan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian dan sistematika penulisan. Tujuan penelitian memuat orientasi penelitian dan harapan yang ingin dicapai penulis melalui penelitian ini. Sistematika penulisan yang menyajikan informasi secara teratur dan sesuai dengan standar akademis penulisan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi tentang konsep atau teori hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan masalah yang diteliti.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan definisi operasional variabel, yang menguraikan variabel penelitian beserta cara yang akan digunakan. Bagian populasi membahas sampel penelitian termasuk lokasi dan metode pengambilan sampel yang digunakan. Bagian jenis dan sumber data mencakup detail mengenai sumber data yang digunakan dalam penelitian. Metode pengumpulan data menjelaskan langkah, waktu, dan teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data penelitian. Sedangkan dalam metode analisis dijelaskan interpretasi serta pengolahan data, serta menyajikan kesimpulan yang terkait dengan analisis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan menjabarkan deskripsi objek penelitian yang menguraikan karakteristik variabel penelitian, bagian analisis data akan menyajikan hasil dari pengolahan data penelitian, dan interpretasi hasil akan menjelaskan penyajian hasil dari analisis beserta argumennya.

BAB V PENUTUP

Pada bagian ini akan merangkum kesimpulan penelitian dari hasil penelitian sesuai dengan rumusan masalah penelitian, mengidentifikasi kelemahan, dan keterbatasan yang ada dalam penelitian serta membahasnya, dan pada bagian saran berisi rekomendasi yang didasarkan pada hasil penelitian untuk kemungkinan pengembangan ilmu pengetahuan lebih lanjut.