

**PENERAPAN *SUSTAINABILITY BALANCED SCORECARD* SEBAGAI
PENILAIAN KINERJA LINGKUNGAN PT. SEMEN BATURAJA TBK
SELAMA MASA PANDEMI**



Skripsi Oleh :

OKTAFIANTI EKA PUTRI

01031381823137

AKUNTANSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar sarjana ekonomi

KEMENTRIAN PENDIDIKAN KEBUDAYAAN

RISET DAN TEKNOLOGI

UNIVERSITAS SRIWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI

2024

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

**“PENERAPAN SUSTAINABILITY *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI
PENILAIAN KINERJA PT. SEMEN BATURAJA TBK
PADA MASA PANDEMI”**

Disusun oleh:

Nama : Oktafianti Eka Putri
NIM : 01031381823137
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Bidang Kajian/ Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Disetujui untuk digunakan dalam ujian komprehensif.

Tanggal Persetujuan

Dosen Pembimbing

Tanggal: 07 / 12 / 2023



Abukosim, S.E., M.M., Ak
NIP. 196205071995121001

Tanggal: 06 / 12 / 2023



Dr. Shelly F. Kartasari, S.E., M.Si., Ak
NIP. 198102192002122001

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

“PENERAPAN SUSTAINABILITY *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI
PENILAIAN KINERJA PT. SEMEN BATURAJA TBK
PADA MASA PANDEMI”

Disusun Oleh:

Nama : Oktafianti Eka Putri
NIM : 01031381823137
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Bidang Kajian : Akuntansi Manajemen

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 18 Desember 2023 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif

Palembang, 10 Januari 2024

Ketua



Abukosim, S.E., M.M., Ak
NIP. 196205071995121001

Anggota



Dr. Shelly F. Kartasari, S.E., M.Si., Ak
NIP. 198102192002122001

Penguji



Prof. Dr. Luk Luk Fuadah, S.E., M.BA., Ak
NIP. 197405111999032001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Akuntansi

ASLI
19/2024
JURUSAN AKUTANSI
FAKULTAS EKONOMI UNSRI



Arista Hakiki, S.E., M.Acc. Ak., CA
NIP. 197303171997031002

SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Oktafianti Eka Putri
NIM : 01031381823137
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Bidang Kajian : Akuntansi Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi yang berjudul:

Penerapan Sustainability Balanced Scorecard Sebagai Penilaian Kinerja PT. Semen Baturaja Tbk Pada Masa Pandemi

Pembimbing:

Ketua : Abukosim, S.E., M.M., Ak
Anggota : Dr. Shelly F. Kartasari, S.E., M.Si., Ak
Tanggal Ujian : 18 Desember 2023

Adalah benar hasil karya saya sendiri. Dalam skripsi ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak saya sebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, apabila pernyataan saya ini tidak benar dikemudian hari, saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaan.

Palembang, 18 Desember 2023

Pembuat Pernyataan,

A 1000 Rupiah Indonesian banknote with a signature over it. The banknote is blue and white, with the number '1000' and the text 'REPUBLIK INDONESIA' and '1000 RUPIAH' visible. The signature is in black ink and is written over the banknote.

Oktafianti Eka Putri
01031381823137

MOTTO

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”.

(QS. Al Baqarah: 286)

“Terkadang orang dengan masa lalu paling kelam akan menciptakan masa depan paling cerah”.

(Umar bin Khattab)

“Work hard in silence, let success be your noise”.

(Frank Ocean)

Dengan menyebutkan Alhamdulillah

Skripsi ini kupersembahkan kepada:

- Allah SWT
- Diri Sendiri
- Orang Tuaku Tersayang
- Adik-adikku Tersayang
- Teman dan sahabatku tersayang
- Almamaterku

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan penelitian Skripsi saya ini yang berjudul “Penerapan *Sustainability Balanced Scorecard* Sebagai Penilaian Kinerja PT. Semen Baturaja Tbk Pada Masa Pandemi“. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S1) Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Dengan dukungan serta doa dari orang tua maupun teman tercinta, akhirnya skripsi ini terbentuk. Dalam proses penyusunan skripsi ini penulis menyadari bahwa masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu segala bentuk saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan. Demikian skripsi ini ditulis, penulis mengucapkan terimakasih atas upaya dan kerja sama semua pihak dalam proses penyelesaian skripsi ini. Dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan dapat digunakan sebagai informasi yang berguna bagi penelitian selanjutnya.

Palembang, 18 Desember 2023

Penulis,



Oktafianti Eka Putri
NIM. 01031381823137

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah puji syukur kepada Allah SWT, karena rahmat dan kehendak-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak. Penulis banyak menerima bantuan, pentunjuk, bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak yang bersifat langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Seluruh Dosen fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya yang telah membagikan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat kepada penulis selama masa perkuliahan.
2. Ibu Hj. Rochmawati Daud, S.E., M.Si., Ak selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing saya untuk melewati masa-masa kuliah saya selama ini.
3. Bapak Abukosim, S.E.,M.M.,Ak dan Ibu Dr. Shelly F. Kartasari, S.E., M.Si., Ak selaku Dosen Pembimbing I dan II Skripsi. Terimakasih atas Waktu yang sudah Bapak dan Ibu kuangkan, kesabaran yang luar biasa, serta berbagai motivasi, kritik dan saran, doa serta Ilmu – ilmu baru yang telah Bapak dan Ibu berikan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Staff tata usaha dan perpustakaan Universitas Sriwijaya atas segala bantuan yang telah diberikan selama penulis menempuh perkuliahan.
5. Diriku sendiri, terimakasih telah semangat berjuang dalam menyelesaikan skripsi ini dengan baik hingga akhir.
6. Kepada orang tuaku tersayang, Alfian dan Emi Susanti yang telah memberikan doa yang tiada henti, kasih sayang, motivasi, serta lainnya baik secara materil maupun moril hingga detik ini, terima kasih sudah menjadi orang tua yang terbaiku.
7. Kepada kedua adikku tersayang, Arif dan Hafis yang telah memberikan dukungan secara langsung maupun tidak langsung sampai skripsi ini terselesaikan.

8. Kepada nenek Tri dan kakek Taong ku tersayang terimakasih telah memberikan dukungan dan doa selama skripsi ini dibuat.
9. Sepupuku Laura Zaskya dan Ega Liguna yang telah banyak memberikan dukungan, serta motivasi untuk terus semangat dalam mengerjakan skripsi ini.
10. Sahabatku Melinda Nurifkha Narmila terimakasih telah memberikan reminder, dukungan kepada penulis, serta mendengarkan segala keluh kesah penulis dalam proses pembuatan skripsi.
11. Teman seperjuanganku AwasBaper, Kei, Vina, Nada, dan Ais yang menjadi teman baik selama perkuliahan hingga terselesaikannya skripsi ini. Semoga kalian sukses dalam meraih cita-cita yaa gaiss.
12. Teruntuk para member BTS dan Stray Kids khusus nya kepada RM, Jungkook, Seungmin, Bangchan, Changbin, dan lainnya. Terimakasih karena lirik lagu yang kalian buat menjadi penyemangat penulis dan penghibur selama proses penyusunan skripsi ini, borahae dan saranghae para biasku.

Penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penulisan skripsi ini yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu, saya ucapkan terimakasih atas dukungan dan bantuan yang telah diberikan. Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan yang telah diberikan kepada penulis dalam kelancaran penyusunan skripsi ini.

Palembang, 18 Desember 2023

Penulis,



Oktafianti Eka Putri
NIM. 01031381823137

ABSTRAK

PENERAPAN SUSTAINABILITY BALANCED SCORECARD SEBAGAI PENILAIAN KINERJA PT. SEMEN BATURAJA TBK PADA MASA PANDEMI

Oleh:

OKTAFIANTI EKA PUTRI

Tujuan pengukuran kinerja lingkungan dilakukan untuk mengetahui efektivitas strategi pengelolaan lingkungan perusahaan. Metode *balanced scorecard* (BSC) yang dimodifikasi menjadi *sustainability balanced scorecard* (SBSC) dengan menambahkan indikator lingkungan kedalam empat perspektif BSC untuk memperoleh informasi kinerja lingkungan. Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kuantitatif. Data primer yang digunakan berupa kuesioner yang dibagikan kepada para karyawan di PT. Semen Baturaja Tbk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja lingkungan pada ketiga perspektif *sustainability balanced scorecard* (SBSC) atau perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal menghasilkan nilai yang sangat baik, sedangkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mendapatkan skor baik. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi bagi manajemen dan menjadi bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya.


Kata kunci :Kinerja Lingkungan, Sustainability Balanced Scorecard

Ketua,



Abukosim, S.E., M.M., Ak
NIP. 196205071995121001

Anggota,



Dr. Shellv F. Kartasari, S.E., M.Si., Ak
NIP. 198102192002122001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Akuntansi



Arista Hakiki, S.E., M.Acc. Ak., CA
NIP. 197303171997031002

ABSTRACT

**APPLICATION OF SUSTAINABILITY BALANCED SCORECARD AS A
PERFORMANCE ASSESSMENT OF PT. SEMEN BATURAJA TBK
DURING THE PANDEMIC**

BY:

OKTAFIANTI EKA PUTRI

The aim of measuring environmental performance is to determine the effectiveness of the company's environmental management strategy. The balanced scorecard (BSC) method was modified into a sustainability balanced scorecard (SBSC) by adding environmental indicators to the four BSC perspectives to obtain environmental performance information. This research includes quantitative descriptive research. The primary data used is in the form of a questionnaire distributed to employees at PT. Semen Baturaja Tbk. The research results show that environmental performance in the four sustainability balanced scorecard (SBSC) perspectives or financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, learning and growth perspective produces good value. It is hoped that this research can provide information for management and become material for consideration for further research.

Keywords :Environmental Performance, Sustainability Balanced Scorecard

Ketua,


Anggota,


Abukosim, S.E., M.M., Ak
NIP. 196205071995121001


Dr. Shelly F. Kartasari, S.E., M.Si., Ak
NIP. 198102192002122001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Akuntansi


Arista Hakiki, S.E., M.Acc. Ak., CA
NIP. 197303171997031002

SURAT PERNYATAAN

Kami dosen Pembimbing skripsi menyatakan bahwa abstrak skripsi dalam bahasa Inggris dari mahasiswa:

Nama : Oktafianti Eka Putri
NIM : 01031381823137
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Bidang Kajian : Akuntansi Manajemen
Judul Skripsi : Penerapan *Sustainability Balanced Scorecard* Sebagai
Penilaian Kinerja PT. Semen Baturaja Tbk Pada Masa
Pandemi.

Telah kami periksa cara penulisan, *grammar*, maupun susunan *tenses* dan setuju untuk ditempatkan pada lembar abstrak.


Palembang, 11 Januari 2024

Ketua,

Anggota,



Abukosim, S.E., M.M., Ak
NIP. 196205071995121001



Dr. Shelly F. Kartasari, S.E., M.Si., Ak
NIP. 198102192002122001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Akuntansi



Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak., CA
NIP. 197303171997031002

RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

Nama : Oktafianti Eka Putri

Jenis Kelamin : Perempuan

Tempat/ Tanggal Lahir : Palembang, 28 Oktober 2000

Agama : Islam

Status : Belum Menikah

Alamat : Jl. Bomber No. 5 RT 003 RW 004 Kec. Makasar
Kel. Halim Perdanakusuma, Jakarta Timur.

Email : oktafiantiekaputri@gmail.com



PENDIDIKAN FORMAL

SDN Pinang Ranti 09 Pagi Jakarta Timur : Tahun 2006-2012

SMPN 214 Jakarta Timur : Tahun 2012-2015

SMAN 93 Jakarta Timur : Tahun 2015-2018

S1-Universitas Sriwijaya Jurusan Akuntansi : Tahun 2018-2023

PENDIDIKAN NON FORMAL

Kursus Akuntansi di Prospek : Tahun 2019-2021

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF | ii |
| LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI | iii |
| SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH | iv |
| MOTTO | v |
| KATA PENGANTAR..... | vi |
| UCAPAN TERIMA KASIH | vii |
| ABSTRAK | ix |
| <i>ABSTRACT</i> | x |
| SURAT PERNYATAAN | xi |
| RIWAYAT HIDUP..... | xii |
| DAFTAR ISI..... | xiii |
| DAFTAR GAMBAR..... | xvi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xvii |
| BAB I..... | 1 |
| PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 5 |
| 1.3 Tujuan Penelitian..... | 6 |
| 1.4 Manfaat Penelitian..... | 6 |
| 1.4.1 Manfaat Teoritis..... | 6 |
| 1.4.2 Manfaat Praktis..... | 6 |
| BAB II | 8 |
| TINJAUAN PUSTAKA | 8 |
| 2.1 Teori <i>Stakeholder</i> | 8 |
| 2.2 Kinerja Lingkungan | 10 |
| 2.3 <i>Sustainability Balanced scorecard</i> | 12 |
| 2.4 Penelitian Terdahulu | 14 |
| BAB III..... | 24 |
| METODE PENELITIAN | 24 |
| 3.1 Jenis Penelitian..... | 24 |
| 3.2 Lokasi Penelitian..... | 24 |
| 3.3 Jenis dan Sumber Data..... | 24 |

| | | |
|--|--|-----------|
| 3.4 | Populasi dan Sampel..... | 25 |
| 3.4.1 | Populasi..... | 25 |
| 3.4.2 | Sampel..... | 25 |
| 3.5 | Definisi Operasional..... | 27 |
| 3.6 | Instrumen Penelitian | 30 |
| 3.7 | Uji Validitas dan Reliabilitas Data | 32 |
| 3.7.1 | Uji Validitas | 32 |
| 3.7.2 | Uji Reliabilitas Data | 33 |
| BAB IV | | 35 |
| HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | | 35 |
| 4.1 | Gambaran Umum PT. Semen Baturaja Tbk | 35 |
| 4.1.1 | Sejarah | 35 |
| 4.1.2 | Visi dan Misi | 36 |
| 4.1.3 | Struktur Organisasi | 37 |
| 4.2 | Analisis Hasil Penelitian | 38 |
| 4.2.1 | Karakteristik Responden..... | 39 |
| 4.2.2 | Kinerja Lingkungan dalam Perspektif Keuangan..... | 41 |
| 4.2.3 | Kinerja Lingkungan dalam Perspektif Pelanggan..... | 42 |
| 4.2.4 | Kinerja Lingkungan dalam Proses Bisnis Internal..... | 46 |
| 4.2.5 | Kinerja Lingkungan dalam Pembelajaran dan Pertumbuhan..... | 52 |
| 4.2.6 | Hasil Uji Validitas | 55 |
| 4.2.7 | Hasil Uji Reliabilitas | 56 |
| 4.3 | Hasil dan Pembahasan | 57 |
| BAB V | | 61 |
| KESIMPULAN DAN SARAN | | 61 |
| 5.1 | Kesimpulan..... | 61 |
| 5.1.1 | Perspektif Keuangan..... | 61 |
| 5.1.2 | Perspektif Pelanggan | 62 |
| 5.1.3 | Perspektif Proses Bisnis Internal..... | 63 |
| 5.1.4 | Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan..... | 63 |
| 5.2 | Saran | 65 |
| DAFTAR PUSTAKA | | 66 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|-----------|
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu..... | 14 |
| Tabel 3.1 Indikator Perspektif Bisnis Internal..... | 29 |
| Tabel 3.2 Pedoman Nilai Jawaban Kuesioner | 31 |
| Tabel 3.3 Perhitungan Range Untuk Pengukuran Kinerja NonKeuangan..... | 31 |
| Tabel 3.4 Kategori Pengukuran Kinerja Non Keuangan..... | 32 |
| Tabel 4.1 Hasil Perhitungan Karakteristik Responden..... | 40 |
| Tabel 4.2 Hasil Jawaban Perspektif Keuangan..... | 41 |
| Tabel 4.3 Hasil Perspektif Pelanggan..... | 42 |
| Tabel 4.4 Hasil Jawaban Kuesioner Perspektif Pelanggan | 43 |
| Tabel 4.5 Hasil Jawaban Kuesioner Perspektif Proses Bisnis Internal..... | 46 |
| Tabel 4.6 Hasil Perspektif Proses Bisnis Internal | 48 |
| Tabel 4.7 Hasil Jawaban Kuesioner Pembelajaran dan Pertumbuhan..... | 52 |
| Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas..... | 55 |
| Tabel 4.9 Hasil Uji Realibilitas..... | 56 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|-----------|
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Semen Baturaja..... | 37 |
|---|-----------|

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--|-----------|
| Lampiran 1. Perspektif Keuangan..... | 70 |
| Lampiran 2. Hasil Kuesioner..... | 70 |
| Lampiran 3. Surat Permohonan Riset..... | 81 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada awal tahun 2020 seluruh dunia termasuk Indonesia mengalami serangan pandemi Covid-19 yang disebabkan oleh virus Covid-19. Penyebaran virus Covid-19 ini dikategorikan sebagai penyakit yang berbahaya sehingga pemerintah memberikan berbagai peraturan untuk menekan angka penyebaran virus dan kematian yang diakibatkan oleh virus tersebut. Salah satu langkah pemerintah dalam menangani kasus ini yaitu dengan menerapkan sistem pembatasan sosial berskala besar (PSBB) dan pembatasan sosial atau yang dikenal dengan sebutan “*social distancing*”. Dengan adanya fenomena penyebaran virus Covid-19 ini membuat dampak besar bagi seluruh sektor perekonomian global termasuk seluruh sektor perekonomian Indonesia. Banyak sektor perusahaan di Indonesia yang mengalami kesulitan dalam menjalankan perusahaan dan mempertahankan kelangsungan perusahaan mereka.

Kesulitan tersebut bersumber dari faktor internal dan faktor eksternal yang ada di sekitar perusahaan. Contoh faktor eksternal yang mempengaruhi performansi kinerja perusahaan pada masa pandemi Covid-19 saat ini adalah menurunnya permintaan pelanggan terhadap produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Sedangkan untuk faktor internal adanya penyesuaian beberapa bagian yang dilakukan oleh perusahaan pada masa pandemi Covid-19 saat ini seperti pengurangan karyawan atau banyaknya karyawan yang terpaksa diberhentikan. Faktor tersebut tentunya sangat mempengaruhi performa kinerja perusahaan. Untuk tetap bertahan dan bersaing dengan perusahaan lain pada masa pandemi Covid-19 saat ini, kinerja perusahaan harus lebih diperhatikan dan dioptimalkan kembali titik kinerja perusahaan yang optimal akan membantu perusahaan untuk

bertahan dan bersaing baik di lingkungan internal maupun eksternal perusahaan.

Perusahaan sering menganggap bahwa cara terbaik untuk mengukur kinerja mereka hanya berdasarkan perspektif keuangan. Mereka menganggap suatu perusahaan berhasil jika mereka menghasilkan keuntungan yang tinggi tanpa mempertimbangkan aspek lain, yang berarti bahwa pengusaha itu sendiri tidak memperhatikan masa depan perusahaan. Menurut banyak ahli, mengukur kinerja sebuah bisnis hanya dengan melihat aspek keuangan tidak akan cukup untuk mengukur kekayaan yang tidak nampak (*intangible assets*) dan kekayaan intelektual (sumber daya manusia). Selain itu, mereka tidak akan dapat berbicara banyak tentang masa lalu perusahaan atau sepenuhnya mengarahkannya ke arah yang lebih baik. Oleh karena itu, pertanyaannya sekarang adalah bagaimana perusahaan seharusnya menilai tingkat keberhasilan kinerjanya sebagai tolak ukur dalam mengembangkan bisnisnya untuk memastikan bahwa perusahaannya akan tetap eksis di tengah pergeseran global yang cepat.

Robert S. Kaplan dan David P. Norton, ahli akuntansi dari *Harvard Business School*, mengembangkan metode dalam mengukur kinerja bisnis yang mempertimbangkan empat elemen: perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced scorecard (BSC)* merupakan konsep pengukuran yang berasal dari strategi bisnis perusahaan, harus terus dipantau. Ini karena dapat digunakan sebagai acuan untuk mengajarkan karyawan tentang hal-hal yang penting untuk kesuksesan perusahaan. Perusahaan memiliki visi, misi, strategi, dan program untuk mencapai tujuan strategi, sasaran strategi, target, dan *key performance indicators (KPI)*. Penilaian kinerja organisasi diperlukan untuk menentukan pencapaian yang telah dicapai.

Hal penting yang harus dicapai oleh setiap perusahaan adalah kinerja perusahaan yang menunjukkan seberapa baik perusahaan mengelola maupun mengalokasikan sumber dayanya. Sistem pengukuran

kinerja yang baik terdiri dari sekumpulan ukuran yang membantu perusahaan mengelola, mengontrol, dan melaksanakan rencana operasi. Kinerja lingkungan merupakan upaya perusahaan dalam mengelola aktivitas dan menciptakan lingkungan yang baik dengan menggunakan bahan-bahan ramah lingkungan. Menurut Undang-undang No. 32 Tahun 2009, mengenai perlindungan dan pengelolaan lingkungan, menyebutkan bahwa kinerja lingkungan ialah bentuk dari perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup dengan upaya yang terpadu, guna melestarikan lingkungan sekitar, dan mencegah kerusakan lingkungan akibat pencemaran.

Tujuan utama penilaian kinerja lingkungan yaitu untuk menilai seberapa patuh perusahaan dalam memenuhi standar lingkungan yang berlaku dan mendeteksi area lingkungan di sekitar perusahaan yang perlu diperbaiki. Untuk membangun *Balanced scorecard* atau BSC sebelum diimplementasikan, organisasi harus membangunnya dalam enam tahap, yaitu: menilai pondasi organisasi, membuat strategi bisnis, membuat tujuan organisasi, membuat peta strategis untuk strategi bisnis organisasi, mengukur kinerja, dan membuat inisiatif (Kadir, 2019). BSC adalah sistem pengukuran operasional atau taktis, seperti yang dinyatakan oleh Kaplan dan Norton. BSC digunakan oleh perusahaan kreatif sebagai sistem manajemen strategis dalam mengelola strategi pada masa mendatang.

Dengan adanya keberlanjutan (*Sustainability*) dalam bisnis yang merupakan penyeimbang hubungan antara implementasi dan manfaat dari lingkungan, ekonomi dan sosial. *Sustainability Balanced scorecard* (SBSC) yang dimodifikasikan dari *Balanced scorecard* (BSC) mengintegrasikan unsur lingkungan ke dalam perspektif lingkungan ke dalam empat perspektif BSC. Perusahaan yang menerapkan strategi *sustainability* dalam pengembangan pasar akan berkonsentrasi pada hal-hal sosial dan lingkungan serta melakukan upaya dalam peningkatan dan pengembangan pasar saat ini agar lebih baik untuk masa mendatang.

Menurut Freeman & David (1983), konsep teori *stakeholder* ialah sekelompok orang atau pihak seperti karyawan, pelanggan pemerintah, *shareholder*, lingkungan, dan lainnya yang mempengaruhi dan dipengaruhi suatu proses untuk dapat mencapai target dalam perusahaan. Dan teori ini menjelaskan bagaimana hubungan dan perilaku perusahaan dengan sekumpulan *stakeholder*. Teori ini pertama kali dikemukakan pada tahun 1963 oleh Stanford Institute (SRI).

PT. Semen Baturaja Tbk yaitu perusahaan BUMN yang beroperasi dalam industri semen yang memproduksi bahan bangunan dan berlokasi di Palembang, Sumatera Selatan. Di tengah pandemi, PT. Semen Baturaja Tbk masih bertahan pada tahun 2021 dengan kinerja yang baik. Perseoraan memastikan kinerja melalui berbagai langkah strategis, seperti mengurangi biaya produksi dan usaha, memperbaiki sistem distribusi, dan menata distributor. SMBR berhasil mencatat kenaikan laba bersih sebesar 3,72% dibandingkan tahun sebelumnya pada tahun 2021. Selain itu, perusahaan berhasil menekan biaya per ton sebesar 4%.

Keberhasilan yang dicapai dengan program *cost leadership* yang dilaksanakan perusahaan di tahun 2021 adalah salah satu yang menjadi kunci utama keberhasilan perusahaan dalam peningkatan EBITDA senilai 7% dengan sebesar Rp 446 Miliar dari tahun sebelumnya. Strategi *cost leadership* yang dilakukan menghasilkan dampak yang positif bagi perseroan. Dengan melakukan optimalisasi serta efisiensi pabrik dalam memproduksi produk dengan *cost* yang efisien, beban keuangan SMBR menurun menjadi Rp 180,4 Miliar. Hal tersebut menyebabkan laba bersih perusahaan naik dan laba bersih yang tercatat sebesar Rp 51,82 Miliar menembus 3,72% (yoy) dibandingkan tahun 2020.

Menurut penelitian oleh Burhany, Novianty, & Suwondo, (2021), yang berjudul "Pengukuran Kinerja Lingkungan dengan *Sustainability Balanced scorecard*: Seimbang, Komprehensif, dan Strategis". Penggabungan antara *Balanced scorecard* (BSC) dan *Sustainability*

Balanced scorecard (SBSC) dengan menambahkan indikator lingkungan ke dalam empat perspektif BSC. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengukuran kinerja lingkungan yang dilakukan dengan pendekatan SBSC sangat baik pada ketiga perspektif, dan hasil yang baik untuk perspektif pelanggan. Penelitian menunjukkan bahwa indikator lingkungan yang berbeda pada keempat perspektif terkait dengan kinerja lingkungan, yang menunjukkan bahwa pendekatan SBSC seimbang, komprehensif, dan strategis dalam mengukur kinerja lingkungan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sakti dan Pradana, (2018), dengan menggunakan *Sustainability Balanced Scorecard* yang telah dikembangkan dari metode *Balanced Scorecard* dengan keempat perspektif dan menambahkan perspektif kelima yaitu perspektif sosial. Penelitian dilakukan pada PT. PLN di Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan kinerja pada ketiga perspektif masih belum mencapai target yang ditetapkan dan dikategorikan sebagai cukup baik. Tetapi pada perspektif pelanggan menghasilkan kinerja yang belum cukup berhasil, dikarenakan target SAIDI yang memiliki penilaian dibawah target yaitu sebesar 0,64 persen. Pada perspektif baru *Sustainability Balanced Scorecard* yaitu perspektif sosial menghasilkan kinerja yang sangat baik, dan memperoleh presentase sebesar 100 persen.

Maka penulis melakukan penelitian pada perusahaan yang sama, yaitu PT. Semen Baturaja Tbk, Penelitian ini menggunakan metode *Sustainability Balanced scorecard* yang memiliki kelebihan dengan menambahkan unsur lingkungan pada keempat perspektif *Balanced scorecard*. Dengan latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Penerapan *Sustainability Balanced scorecard* Sebagai Penilaian Kinerja Lingkungan PT. Semen Baturaja Tbk Selama Masa Pandemi”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang tersebut, masalah yang dibahas

pada penelitian ini, yaitu:

Bagaimanakah penerapan *Sustainability Balanced Scorecard* sebagai penilaian kinerja lingkungan pada PT. Semen Baturaja Tbk selama masa pandemi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui penerapan *Sustainability Balanced Scorecard* sebagai penilaian kinerja lingkungan pada PT. Semen Baturaja Tbk selama masa pandemi.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan dari latar belakang yang sudah disajikan diatas, maka ada beberapa manfaat penelitian ini adalah :

1.4.1 Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian yang dilakukan dapat memberikan manfaat yang secara teoritis sebagai pengembangan ilmu dan pengetahuan mengenai penerapan *Sustainability Balanced Scorecard* sebagai penilaian kinerja lingkungan pada masa yang mendatang.

1.4.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang terdapat dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a. Bagi perusahaan, penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam penerapan metode *Sustainability Balanced scorecard* untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja perusahaan.

- b. Bagi pemerintah, penelitian ini dapat digunakan sebagai penilaian evaluasi kinerja dengan penerapan metode *Sustainability Balanced scorecard* untuk penilaian kinerja lingkungan, sehingga dapat meningkatkan efisiensi, pengambilan keputusan dan kualitas layanan publik pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aiyul Ikham, A. (2019). Penerapan *Balanced scorecard* Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Perusahaan Jasa Konstruksi). *Management Development and Applied Research Journal*, 2(1), 1–7.
- Blocher, Chen, Cokins, & Lin. (2007). *Manajemen Biaya Penekanan Strategis*. Jakarta: Salemba empat.
- Burhany, D. I., Novianty, I., & Suwondo, S. (2021). Pengukuran Kinerja Lingkungan dengan Sustainability *Balanced scorecard*: Seimbang Komprehensif, dan Strategis. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*.
- Dewandaru, W. B., Widiastuti, R., & Wanda, Z. (2020). Peningkatan Penilaian Risiko oleh Risk-Based Internal Auditing Melalui Agile Audit Planning Pada Era New Normal. *Jurnal Akuntansi Universitas Jember*, 18(2).
- Eugene, B. F., & Houston, J. F. (2006). *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan* (15 ed.). Salemba Empat.
- Putri, K. A. G. (2022). *Kinerja Sektor Riil dan Sektor Keuangan Sebelum dan Selama Pandemi Covid-19: Pada PT Semen Baturaja Tbk dan Bank Sumsel Baru*.
- Gasperz, V. (2020). *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced scorecard Dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis dan pemerintahan*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hery. (2017). *Balanced scorecard for Business*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Kadir, S. (2019). Pengembangan Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Masalah Scorecard. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Ad-Deenar*, 75–96.

<https://doi.org/10.30868/ad.v3i01.501>

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *Balanced scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga.

Kurniawan, A. (2019). *Metode Riset untuk Ekonomi & Bisnis Teori Konsep & Penelitian Bisnis (Dilengkapi Perhitungan Pengolahan Data dengan IBM SPSS 26.0)*. Bandung: Alfabeta .

Natasya, E. E., & Siagian, V. (2022). Analisis Penerapan Balance Scorecard sebagai Suatu Sistem Penilaian Kinerja Perusahaan pada Sub Sektor Kosmetik dan Barang Keperluan Rumah Tangga Periode 2018-2020. *JEMMA (Jurnal of Economic, Management, and Accounting)*. doi:<http://dx.doi.org/10.35914/jemma.v5i2.1175>

Pratiwi, & Kurniwati, E. (2019). Anlisa Penerapan Balance Scorecard Yerhadap Kinerja Perusahaan Pada PT Malindo Feedmill Tbk. *Jurnal Ilmiah Wahana Akuntansi*. doi:doi.org/10.21009/wahana-akuntansi/14.1.05

Putra, R. E. (2014). Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Metode *Balanced scorecard* (Studi Kasus Pada PT. Putra Tidar Perkasa). *Jurnal Measurement*, 8(1).

Putri Prativi, Y., Mahardika Dewi, D.. (2020). Analisis Komparatif Pengukuran Kinerja Entitas Syariah Dengan Balance Scorecard Dan Masalah Scorecard. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 4(1).

Putri, D. L. (2022, maret). *Asal Usul Covid-19, Pasar Wuhan Disebut Pusat Awal Pandemi*. (R. S. Nugroho, Editor) Retrieved 2022, from Kompas.com: <https://www.kompas.com/tren/read/2022/03/07/164348965/asal-usul->

covid-19-pasar-wuhan-disebut-pusat-awal-pandemi?page=all

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Sagala, S. A., & Siagian, V. (2021). Penilaian Kinerja Menggunakan Metode *Balanced scorecard* Pada Perusahaan Sektor Farmasi Sebelum dan Semasa Covid (2019-2020) yang Terdaftar di BEI. *Perspektif: Jurnal Ekonomi & Manajemen Universitas Bina Sarana Informatika*, 19. doi:<https://doi.org/10.31294/jp.v17i2>

Saptutyningsih, E., & Setyaningrum, E. (2019). *Penelitian Kuantitatif Metode dan Alat Analisis*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis* (6 ed.). Salemba Empat.

Sopiah, & Sangadji, E. M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Penerbit Andi.

Sujarweni, V. W. (2020). *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Pustaka Baru Press.

Werastuti, D. N. (2021). *Sustainability Balanced scorecard Strategi Menciptakan Korporasi Berkelanjutan*. Bali: Literasi Nusantara.

Sekaran, Uma (2017) *Business Research Methods Notes anna. [PDF] Research Methods for Business Students 6th*

www.proper.menlhk.go.id

Hansen & Mowen,. “*Cornerstones of Cost Management,*” 4th Edition, Boston:
Cengage Learning, 2018.