

**PERSPEKTIF LINGKUNGAN DAN *BALANCED SCORECARD*  
DALAM PENILAIAN KINERJA  
PT. SAMPOERNA AGRO TBK**



**Skripsi Oleh :**  
**SANIA RAHMADINA**  
**01031281722069**  
**AKUNTANSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk meraih Gelar Sarjana Ekonomi

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET, DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
FAKULTAS EKONOMI  
2021**

## LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

"PERSPEKTIF LINGKUNGAN DAN BALANCED SCORECARD DALAM PENILAIAN  
KINERJA PT. SAMPOERNA AGRO TBK"

Disusun Oleh :

Nama : Sania Rahmadina  
NIM : 01031281722069  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Akuntansi  
Bidang Kajian / Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Disetujui untuk digunakan dalam ujian komprehensif.

**Tanggal Persetujuan**

Tanggal : 24 Juni 2021

**Dosen Pembimbing**

Ketua



Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak  
NIP. 196905251996032001

Tanggal : 25 Juni 2021

Anggota



Iwan Efriandy, S.E., M.Si., Ak  
NIP. 1171051205720001

**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI**

**PERSPEKTIF LINGKUNGAN DAN *BALANCED SCORECARD* DALAM PENILAIAN  
KINERJA PT. SAMPOERNA AGRO TBK**

Disusun Oleh :

Nama : Sania Rahmadina  
NIM : 01031281722069  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Akuntansi  
Bidang Kajian : Akuntansi Manajemen

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 10 September 2021 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif  
Inderalaya, 21 September 2021

Ketua

Anggota

Anggota

Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak  
NIP. 196905251996032001

Iwan Efrandy, S.E., M.Si., Ak  
NIP. 1171051205720001

Dra. Hj. Keneena Dewi, M. Sc., Ak  
NIP. 195707081987032006

Mengetahui,

**ASLI**

Ketua Jurusan Akuntansi

JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI UNSRI

27/9/2021

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

## **SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sania Rahmadina  
NIM : 01031281722069  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Akuntansi  
Bidang Kajian : Akuntansi Manajemen

Menyatakan yang sebenarnya bahwa skripsi yang berjudul :

**Perspektif Lingkungan dan *Balanced Scorecard* dalam Penilaian Kinerja PT. Sampoerna Agro Tbk**

Pembimbing :

Ketua : Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak  
Anggota : Iwan Efriandy, S.E., M.Si., Ak  
Tanggal Ujian : 10 September 2021

Adalah benar hasil karya sendiri. Dalam skripsi ini tidak ada kutipan orang lain yang tidak disebutkan sumbernya. Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, apabila pernyataan tidak benar di kemudian hari, saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaan.

Palembang, 21 September 2021

Pembuat Pernyataan



Sania Rahmadina

NIM. 01031281722069

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO**

"Untuk meraih cita-cita besar, kita tak hanya perlu bertindak, namun juga bermimpi; tak hanya perlu merencanakan, namun harus meyakini."

- Anatole France

“Berlian adalah batu terkeras, untuk menjadi berlian haruslah seseorang yang bekerja keras”- Sania

### **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini penulis persembahkan untuk orang tua tercinta, papa dan mama, atas semangat dan doa yang selalu diberikan tanpa kenal lelah. Kemudian, untuk adikku, keluarga yang mendukung dan teman- teman tercintaku. Serta, untuk almamater kuning kebanggaanku.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kepada Allah swt. atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Perspektif Lingkungan dan *Balanced Scorecard* dalam Penilaian Kinerja PT. Sampoerna Agro Tbk.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1), Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya. Skripsi ini membahas tentang menilai kinerja Perusahaan PT. Sampoerna Agro Tbk. menggunakan perspektif lingkungan dan perspektif *balanced scorecard*.

Salama melakukan penelitian dan penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan bantuan, bimbingan, dan dukungan moril maupun materil dari berbagai pihak. Melalui kesempatan yang baik ini, dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Mohamad Adam, S.E., M.E., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
2. Bapak Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak., CA., selaku Ketua Jurusan AkuntansiFakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
3. Ibu Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak., selaku dosen pembimbing yang telah mengorbankan waktu, tenaga, dan pikiran dalam

membimbing dan memberikan saran dalam penyelesaian skripsi, serta, sebagai pembimbing yang juga mensupport secara mental.

4. Bapak Iwan Efrinady, S.E., M.Si., Ak., selaku dosen pembimbing yang telah mengorbankan waktu, tenaga, dan pikiran dalam membimbing dan memberikan saran dalam penyelesaian skripsi.
5. Bapak Mukhtaruddin, S.E., M.Si., Ak., CA, selaku dosen penguji pada seminar proposal skripsi.
6. Ibu Dra. Hj. Kencana Dewi, M.Sc., Ak selaku dosen penguji skripsi.
7. Keluarga tercinta, terutama mama dan papa, Marlina dan Insan Dipa Buana yang senantiasa selalu mendukung dalam menyelesaikan skripsi, kemudian adekku yang tersayang Safa Rahmadina yang senantiasa mendukung dengan caranya sendiri.
8. Tante dan om, tante Ita dan om Ardi, serta sepupuku kak Yola, kak Yose, Yudha, dan Yudhi. Terima kasih sudah memberikan semangat dalam menulis skripsi ini.
9. Mak dan engkong yang sangat sania sayangi, kemudian jiji Marice, jicong, dan adek sepupu yang lucu, Sasha, yang menghibur dan memberi dukungan dalam penyelesaian skripsi ini.
10. Kemudian, Nurjanijan Madhatillah, sahabat SMA yang selalu mendukung dan membantu dalam memberikan semangat dikala bingung dan gugup.
11. Tania Febriani, sebagai sahabatku yang paling dekat saat kuliah,

yang selalu memberikan saran dan mencereweti dalam penulisan skripsi ini dari awal sampai akhir.

12. Nisa, Zahra, Vika, Acha, Rendi, Beta, Mimi, Wiwid, dan teman lain yang tidak bisa saya sebutkan satu- persatu dalam menemani proses baik pembelajaran maupun skripsi.
13. Kepada Kak Adi dan Mbak Novi selaku staff administrasi jurusan akuntansi dalam membantu pemberkasan.
14. Kemudian, pihak lain yang turut berpegaruh dalam proses penyelesaian skripsi ini dan tidak bisa penulis sebut satu persatu.

Semoga Allah swt. Senantiasa membalas kebaikan yang telah kalian berikan. Penulis sudah berupaya dalam penulisan skripsi ini dan menyadari bahwa masih ada keterbatas dalam penulisan skripsi ini. Penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari pembaca.

Palembang, 11 September 2021

Penulis

## SURAT PERNYATAAN ABSTRAK

Kami dosen pembimbing Skripsi menyatakan bahwa abstraksi skripsi dari mahasiswa :

Nama : Sania Rahmadina  
NIM : 01031281722069  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Akuntansi  
Bidang Kajian : Akuntansi Manajemen  
Judul Skripsi : Perspektif Lingkungan dan *Balanced Scorecard* dalam Penilaian Kinerja PT. Sampoerna Agro Tbk

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

Inderalaya, 21 September 2021

Ketua

Anggota

Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak  
NIP. 196905251996032001

Iwan Efriandy, S.E., M.Si., Ak  
NIP. 11710512057200011

Mengetahui,

Ketua Jurusan Akuntansi

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

## ABSTRAK

### PERSPEKTIF LINGKUNGAN DAN *BALANCED SCORECARD* DALAM PENILAIAN KINERJA PT. SAMPOERNA AGRO TBK

Oleh: Sania Rahmadina  
Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak  
Iwan Efriandy, S.E., M.Si., Ak

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja PT. Sampoerna Agro Tbk menggunakan perspektif lingkungan dan *balanced scorecard*. *Balanced scorecard* terdiri atas perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian ini dilakukan menggunakan data sekunder berupa laporan tahunan PT. Sampoerna Agro Tbk. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah ekstraksi dari dokumen. Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif. Hasil penelitian dari Kinerja PT. Sampoerna Agro Tbk. pada tahun 2019 terkategorikan baik dengan persentase 74,5% dan pada tahun 2020 terkategorikan sangat baik dengan persentase 76,5%.

**Kata Kunci :** Perspektif Lingkungan, *Balanced Scorecard*, Pengukuran Kinerja, Agroindustri, Kelapa Sawit

Ketua

Anggota

Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak

Iwan Efriandy, S.E., M.Si., Ak

NIP. 196905251996032001

NIP. 1171051205720001

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Akuntansi

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

NIP 197303171997031902

## **ABSTRACT**

### **THE ENVIRONMENT PERSPECTIVE AND BALANCED SCORECARD IN PERFORMANCE MEASUREMENT OF PT. SAMPOERNA AGRO TBK**

By: Sania Rahmadina  
Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak  
Iwan Efriandy, S.E., M.Si., Ak

*This study aims to measure the performance of PT. Sampoerna Agro Tbk using environment perspective and balanced scorecard. Balanced scorecard consists of financial, customer, internal business process, and learning and growth perspectives. This study is conducted using secondary data in the form of PT. Sampoerna Agro Tbk annual report. Data collection technique used in this study is extraction from document. This study is used descriptive analysis technique. The result of study from the performance of PT. Sampoerna Agro Tbk in 2019 is categorized as good with percentages of 74,5% and in 2020 is categorized as very good with percentages of 76,5%*

**Keywords:** Environment Perspective, Balanced Scorecard, Performance Measurement, Agro Industry, Palm Oil

*Chairman,*

Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak

NIP. 196905251996032001

*Member,*

Iwan Efriandy, S.E., M.Si., Ak

NIP. 1171051205720001

*Acknowledge by,*

*Head of Accounting Departement*

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

NIP 197303171997031002

## **RIWAYAT HIDUP**

Nama Mahasiswa : Sania Rahmadina  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Tempat/Tanggal Lahir : Bengkulu, 24 September 1999  
Agama : Islam  
Status : Belum Menikah  
Alamat Rumah : Jalan Seruni, Lorong Kebun Rata, RT/ RW 03/01, Perumahan Bank Sumsel, Blok A, No. 16, Kelurahan Bukit Lam, Kecamatan Ilir Barat I, Palembang  
Alamat Email : [sania.rahmadina@gmail.com](mailto:sania.rahmadina@gmail.com)



### Pendidikan Formal :

Sekolah Dasar : SD Islam Az- Zahrah Palembang  
SLTP : SMP Negeri 17 Palembang  
SLTA : SMA Ignatius Global School Palembang  
Pendidikan Non Formal : Kursus Akuntansi Keuangan Lanjutan II (Prospek)  
Pengalaman Organisasi : Anggota Sriwijaya Accounting Society (SAS), Panitia Olimpiade Akuntansi Se- Sumatera (OAS) 2019, Panitia Sriwijaya Accounting Olympiad (2019 dan 2020), anggota Ikatan Mahasiswa Akuntansi FE Unsri 2017-2020.  
Penghargaan Prestasi : Best Team 4 Faculty of Economics English Debate Championship 2020.

## DAFTAR ISI

Hal

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	
<b>LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBERAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>SURAT PERNYATAAN ABSTRAK.....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>x</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	7
1.4. Manfaat Penelitian .....	7
1.4.1. Manfaat Teoritis.....	7
1.4.2. Manfaat Praktis .....	7
<b>BAB II STUDI KEPUSTAKAAN .....</b>	<b>8</b>
2.1. Landasan Teori .....	8
2.1.1. <i>Goal Setting Theory</i> .....	8
2.1.2. <i>Stakeholder Theory</i> .....	9
2.1.3. Perspektif Lingkungan .....	10
2.1.4. <i>Balanced Scorecard</i> .....	15
2.1.4.1. Perspektif Keuangan.....	17

2.1.4.2. Perspektif Pelanggan .....	18
2.1.4.3. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	21
2.1.4.4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	22
2.1.5. Kinerja.....	23
2.2. Penelitian Terdahulu .....	24
2.3. Alur Berpikir.....	28
 <b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>31</b>
3.1. Ruang Lingkup Penelitian .....	31
3.2. Rancangan Penelitian.....	31
3.3. Jenis dan Sumber Data.....	32
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	32
3.5. Teknik Analisis .....	32
 <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>35</b>
4.1. Hasil Penelitian.....	35
4.1.1. Gambaran Umum Perusahaan .....	35
4.1.2. Komoditas Perusahaan .....	36
4.1.3. Struktur Organisasi PT. Sampoerna Agro Tbk.....	37
4.1.4. Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan .....	39
4.1.4.1. Visi PT. Sampoerna Agro Tbk.....	39
4.1.4.2. Misi PT. Sampoerna Agro Tbk .....	39
4.1.4.3. Nilai PT. Sampoerna Agro Tbk .....	40
4.1.5. Perspektif Lingkungan PT. Sampoerna Agro Tbk .....	43
4.1.6. Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> PT. Sampoerna Agro Tbk.....	54
4.1.6.1. Perspektif Keuangan.....	54
4.1.6.2. Perspektif Pelanggan .....	56
4.1.6.3. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	59
4.1.6.4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	62
4.1.7. Kinerja PT. Sampoerna Agro Tbk .....	64
4.2. Pembahasan .....	66

4.2.1. Penilaian Kinerja Berdasarkan Perspektif Lingkungan PT. Sampoerna Agro Tbk .....	66
4.2.2. <i>Balanced Scorecard</i> PT. Sampoerna Agro Tbk .....	69
4.2.2.1. Penilaian Kinerja Berdasarkan Perspektif Keuangan.....	69
4.2.2.2. Penilaian Kinerja Berdasarkan Perspektif Pelanggan .....	71
4.2.2.3. Penilaian Kinerja Berdasarkan Perspektif Proses Bisnis Internal.	72
4.2.2.4. Penilaian Kinerja Berdasarkan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	73
4.2.3. Kinerja PT. Sampoerna Agro Tbk .....	74
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>76</b>
5.1. Kesimpulan.....	76
5.2. Keterbatasan Penelitian .....	78
5.3. Saran.....	78
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>80</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>83</b>

## DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1.1 Hasil Kinerja PT. Astra Honda Motor.....	2
Tabel 1.2 Hasil Kinerja PT. Natra Raya .....	2
Tabel 1.3 Hasil Kinerja Trans Sarbagita .....	3
Tabel 1.4 Hasil Kinerja AJB X.....	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	25
Tabel 3.1 Analisis Perspektif Lingkungan dan <i>Balanced Scorecard</i> .....	32
Tabel 4.1 Skala Penilaian untuk PROPER.....	44
Tabel 4.2 Pengelolaan dan Pemantauan Areal Nilai Konservasi Tinggi (NKT) tahun 2019 .....	46
Tabel 4.3 Pengelolaan dan Pemantauan Areal Nilai Konservasi Tinggi (NKT) tahun 2020 .....	46
Tabel 4.4 Jumlah Limbah Tandan Kosong Kelapa Sawit (TKKS) Sebagai Pupuk Organik Tahun 2019 .....	48
Tabel 4.5 Jumlah Limbah Tandan Kosong Kelapa Sawit (TKKS) Sebagai Pupuk Organik Tahun 2020 .....	48
Tabel 4.6 Reduksi Emisi Gas Rumah Kaca Tahun 2019 .....	50
Tabel 4.7 Reduksi Emisi Gas Rumah Kaca Tahun 2020 .....	50
Tabel 4.8 Program Investasi Sosial PT. Sampoerna Agro Tbk .....	52
Tabel 4.9 Ringkasan Skala Penilaian PROPER .....	53
Tabel 4.10 Skala Penilaian untuk Pendapatan .....	54
Tabel 4.11 Pendapatan Operasional (dalam Jutaan Rupiah) .....	55
Tabel 4.12 Ringkasan Skala Penilaian Pendapatan Operasional.....	56
Tabel 4.13 Rincian Pendapatan Operasional.....	56
Tabel 4.14 Skala Penilaian untuk Volume Penjualan.....	57
Tabel 4.15 Volume Penjualan .....	58
Tabel 4.16 Ringkasan Skala Penilaian Volume Penjualan Minyak Sawit Mentah (CPO) .....	58
Tabel 4.17 Ringkasan Skala Penilaian Volume Penjualan Inti Sawit (PK) .....	59

Tabel 4.18 Ringkasan Skala Penilaian Volume Penjualan Kecambah Sawit .....	59
Tabel 4.19 Ringkasan Skala Penilaian Volume Penjualan Sagu.....	59
Tabel 4.20 Skala Penilaian untuk Peningkatan Volume Produksi Tahun 2019 ....	60
Tabel 4.21 Skala Penilaian untuk Peningkatan Volume Produksi Tahun 2020 ....	60
Tabel 4.22 Volume Produksi.....	61
Tabel 4.23 Ringkasan Skala Penilaian Volume Produksi Minyak Sawit Mentah (CPO) .....	61
Tabel 4.24 Ringkasan Skala Penilaian Volume Inti Sawit (PK) .....	62
Tabel 4.25 Ringkasan Skala Penilaian Volume Produksi Kecambah Sawit.....	62
Tabel 4.26 Ringkasan Skala Penilaian Volume Produksi Sagu .....	62
Tabel 4.27 Skala Penilaian untuk Jam Pelatihan Karyawan .....	63
Tabel 4.28 Jam Pelatihan Karyawan.....	63
Tabel 4.29 Ringkasan Skala Penilaian Jam Pelatihan Karyawan.....	64
Tabel 4.30 Skala Kinerja untuk Hasil Pengukuran.....	64
Tabel 4.31 Ringkasan Hasil Pengukuran Perspektif Lingkungan dan <i>Balanced Scorecard</i> PT. Sampoerna Agro Tbk Tahun 2019 .....	64
Tabel 4.32 Ringkasan Hasil Pengukuran Perspektif Lingkungan dan <i>Balanced Scorecard</i> PT. Sampoerna Agro Tbk Tahun 2020 .....	65
Tabel 4.33 Perbandingan Kinerja Lingkungan .....	66
Tabel 4.34 Kinerja PT. Sampoerna Agro Tbk.....	75

## **DAFTAR GAMBAR**

	Hal
Gambar 2.1 Alur Berpikir .....	30
Gambar 4.1 Produk Kelapa Sawit .....	36
Gambar 4.2 Kecambah Sawit .....	37
Gambar 4.3 Produk Non- Kelapa Sawit .....	37
Gambar 4.4 Struktur Organisasi PT. Sampoerna Agro Tbk .....	38

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Perusahaan yang dijalankan dengan baik, selalu mengevaluasi kinerja apa saja yang telah dilakukan. Evaluasi dimaksudkan untuk menilai kelebihan dan kekurangan dalam sistem kinerja yang sudah dilakukan. Kekurangan yang ada dalam sistem kinerja akan diperbaiki agar hasil kinerja perusahaan kedepannya akan menjadi lebih baik.

Performa perusahaan adalah faktor penting yang digunakan dalam pengukuran suatu kinerja perusahaan. Era globalisasi yang semakin modern dan kompetitif, membuat pelaku bisnis menyadari bahwa keberlangsungan hidup perusahaan didukung oleh teknologi dan sistem pengendalian manajemen yang baik. Jika, teknologi dan sistem manajemen dikelola dengan baik. Maka, kinerja perusahaan akan mampu memberikan hasil yang baik pula (Herjayanti, 2015).

Pengukuran kinerja perusahaan dapat dilakukan dengan banyak cara diantaranya analisis SWOT, *balanced scorecard*, dan analisis rantai nilai. Alat tersebut berguna bagi manajemen untuk menganalisis kinerja apa saja yang telah dilakukan oleh perusahaan. Serta, dapat diturunkan sampai penilaian kinerja tingkat unit terkecil (David dan David, 2017).

Banyak penelitian yang menggunakan *balanced scorecard* dalam mengukur kinerja perusahaan. Diantaranya adalah pengukuran kinerja PT.

Astra Honda Motor yang bergerak dibidang manufaktur, berupa perusahaan otomotif. Hasil penilaian kinerja perusahaan tergolong cukup baik.

**Tabel 1.1 Hasil Kinerja PT. Astra Honda Motor**

<b>Perspektif</b>	<b>Tahun</b>		<b>Rata-Rata</b>	<b>Kriteria</b>	<b>Skor</b>
	<b>2005</b>	<b>2006</b>			
Perspektif Keuangan					
• ROI	10,55%	5,13%	7,84%	Cukup	0
• Profit margin	4,70%	2,83%	3,76%	Kurang	-1
• Operation ratio	90,75%	90,70%	90,72%	Baik	1
Perspektif Pelanggan					
• Kepuasan pelanggan	-	-	3,71	Baik	1
Perspektif Bisnis Internal					
• Inovasi	28,57%	33,33%	30,95%	Baik	1
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan					
• Kepuasan karyawan	-	-	3,63	Baik	1

Sumber: Hanuma dan Kiswara (2011)

Selanjutnya, kinerja PT. Natra Raya yang bergerak di bidang produksi alat berat dan merupakan perusahaan manufaktur. Penilaian kinerja memberikan hasil yang baik.

**Tabel 1.2 Hasil Kinerja PT. Natra Raya**

<b>Sasaran Strategis</b>	<b>Indeks</b>	<b>Warna</b>	<b>Keterangan</b>
Perspektif Keuangan	108,38%	Hijau	Baik
Perspektif Pelanggan	114,28%	Birth	Sangat Baik
Perspektif Proses Bisnis Internal	113,26%	Birth	Sangat Baik
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	78,15%	Hijau	Baik

Sumber: Wahyuniawati (2019)

Kemudian, kinerja dari Trans Sarbagita menggunakan *balanced scorecard* memberikan hasil yang baik secara keseluruhan. Trans Sarbagita merupakan perusahaan jasa pada bidang transportasi.

**Tabel 1.3 Hasil Kinerja Trans Sarbagita**

Perspektif	Rata-rata	Kriteria	Skor
Perspektif Keuangan			
• ROI	19,46%	Baik	1
Perspektif Pelanggan			
• Kepuasan Pelanggan	3,1	Baik	1
Perspektif Bisnis Internal			
• Inovasi	3,35	Baik	1
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran			
• Kepuasan Karyawan	3,28	Baik	1

Sumber: Wiguna dan Wirawati (2017)

Berdasarkan penelitian Anand *et al.* (2005) Banyak negara yang sudah menggunakan metode *balanced scorecard* dalam mengukur kinerja perusahaan. Sebanyak 45,28% perusahaan yang ada di India telah menerapkan *balanced scorecard* sebagai alat manajemen yang jika dibandingkan dengan perusahaan yang ada di Amerika yang hanya sekitar 43,90%. Hampir 50% di negara India dan Amerika menggunakan *balanced scorecard* sebagai alat pengukur kinerja perusahaan. Penggunaan *balanced scorecard* sendiri mempunyai variabel yang baru yang muncul di tengah penelitian sebelumnya.

Berdasarkan penelitian Anand *et al.* (2005) India mempunyai perspektif baru dalam penggunaan *balanced scorecard*, yaitu perspektif lingkungan. Perspektif ini muncul akibat adanya kebutuhan akan pengukuran kinerja perusahaan. Perspektif lingkungan dianggap penting karena kinerja keuangan dan lingkungan berkaitan. Jika, pengendalian lingkungan buruk akan berdampak pada kinerja keuangan yang akan buruk. Perspektif lingkungan lebih terlihat dampaknya terhadap reputasi perusahaan. Kasus di Indonesia

terkait dengan perspektif lingkungan, yaitu lumpur lapindo. Kasus yang terjadi mulai dari 2006 sampai saat ini menimbulkan kerugian kepada berbagai pihak. Kerugian berdampak pada citra perusahaan, kemudian perusahaan harus mengganti kerugian kepada masyarakat yang menjadi korban. Serta, pemerintah juga turun tangan dalam mengatasi kerugian atas masalah ini (CNN Indonesia, 2019).

Teori yang digunakan dalam pengukuran performa perusahaan pada *balanced scorecard* berbeda- beda. Diantaranya *stakeholder theory* dan *goal setting theory*. *Stakeholder theory* memiliki ide utama teori ini adalah perlunya organisasi untuk mengelola hubungan dengan kelompok-kelompok pemangku kepentingan, yaitu kelompok atau individu yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi terkait pencapaian tujuan perusahaan (Freeman, 2001). Kemudian, *goal setting theory*, konsep dasar dari teori ini adalah seseorang mengetahui tujuannya yang akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku individu akan sesuai apa yang menjadi tujuan dan niatnya (Kusuma dan Budiarto, 2014).

Berikut, beberapa contoh penelitian penilaian kinerja perusahaan menggunakan *balanced scorecard* dengan *goal setting theory*, yaitu Perusahaan AJB X. AJB X merupakan perusahaan jasa yang bergerak di bidang asuransi. Berikut penilaian kinerja Perusahaan AJB X:

**Tabel 1.4 Hasil Kinerja AJB X**

Perspektif	Rata-rata	Kriteria
Perspektif Keuangan		Cukup Baik
• ROA	2,94%	
• BOPO	71,18%	

**Tabel 1.4 (Lanjutan)**

Perspektif Pelanggan		Cukup Baik
• Kepuasan nasabah	3,76	
• <i>Market share</i>	31,14%	
Perspektif Bisnis Internal		Baik
• NGR	33,33%	
• AETR	6, 43%	
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan		Baik
• Produktifitas karyawan	Rp 240.609	
• Persentase pelatihan karyawan	67,86%	
	4,48	
• Kepuasan karyawan		

Sumber: Sudarto (2018)

Penelitian ini mengangkat empat perspektif yang ada dalam *balanced scorecard*, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Kemudian, tambahan dengan perspektif lingkungan, dimana perspektif lingkungan mengambil penilaian terhadap apa yang sudah dilakukan terhadap lingkungan. Hal ini dijelaskan dalam *sustainability report* ataupun laporan internal perusahaan terkait aktivitas lingkungan.

Perspektif lingkungan dapat mempengaruhi pengambilan keputusan. Perspektif lingkungan merupakan hal yang berkaitan dengan isu terhadap lingkungan. Isu lingkungan dapat mempengaruhi nilai perusahaan, yaitu citra perusahaan dimata publik. Isu terkait lingkungan dapat berupa pengelolaan limbah, penebangan hutan, penggunaan sumber daya, dan lainnya. Isu lingkungan terkait dengan adanya indikasi kerusakan lingkungan akibat aktivitas perusahaan. Pengukuran terhadap perspektif lingkungan terkait dengan cara pengurangan dampak kerusakan lingkungan. Seperti, adanya

pemenuhan syarat dan sertifikasi ramah lingkungan, pengelolaan limbah produksi, dan lainnya. Hal terkait perspektif lingkungan dijelaskan dalam *sustainability report* (Muallifin dan Priyadi, 2016).

Perbedaan dari penelitian sebelumnya adalah penggunaan perspektif lingkungan yang dilihat dari kontribusi yang telah dilakukan perusahaan terhadap lingkungan. Penelitian yang menggunakan perspektif lingkungan belum banyak dilakukan. Perspektif lingkungan dalam perkembangan perekonomian sangat diperhatikan oleh banyak pihak karena di Indonesia banyaknya terjadi krisis akibat tindakan perusahaan yang kurang memperhatikan keadaan lingkungan dalam produksi.

Penelitian menetapkan PT. Sampoerna Agro Tbk sebagai objek penelitian. Karena PT. Sampoerna Agro Tbk merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan, selain itu adanya *sustainability* yang dilakukan dalam menjalankan perusahaan. Serta, adanya pemenuhan terhadap sertifikasi lingkungan yang dilakukan.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Perumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana hasil kinerja perusahaan yang diukur menggunakan perspektif lingkungan dan perspektif *balanced scorecard* pada PT. Sampoerna Agro Tbk ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja PT. Sampoerna Agro Tbk dalam perspektif lingkungan dan perspektif *balanced scorecard*.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dalam cara menilai kinerja perusahaan untuk perusahaan. Khususnya dalam proposal ini adalah PT. Sampoerna Agro Tbk.

#### **1.4.2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan mampu menjabarkan penilaian kinerja PT. Sampoerna Agro Tbk. Kemudian, diharapkan bagi PT. Sampoerna Agro Tbk dapat melihat hasil penilaian untuk meningkatkan kinerja perusahaan di bagian yang masih kurang baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, M. I., Riantini, M., & Cahyani, E. D. (2019). Analisis Kinerja Agroindustri Kelapa Sawit di Kabupaten Mesuji Menggunakan Metode Balanced Scorecard. *Jurnal Ilmu- Ilmu Agribisnis*, 7(3), 1–12.
- Anand, M., Sahay, B. S., & Saha, S. (2005). Balanced Scorecard in Indian Companies. *Vikalpa*, 30(2), 11–25. <https://doi.org/10.1177/0256090920050202>
- Caiado, R. G. G., Dias, R. de F., Mattos, L. V., Quelhas, O. L. G., & Filho, W. L. (2017). Towards Sustainable Development Through The Perspective of Eco-efficiency- A Systematic Literature Review. *Journal of Cleaner Production*, 165, 890–904. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.07.166>
- CNN Indonesia. (2019). *Menilik Kronologis Tragedi 13 Tahun Lumpur Lapindo*. CNN Indonesia. <https://www.cnnindonesia.com/>
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing- Konsep* (15th ed.). Salemba Empat.
- Freeman, R. E. (2001). Stakeholder Theory of The Modern Corporation. *General Issues in Business Ethics*, 3(144), 38–48. [https://academic.udayton.edu/LawrenceUlrich/Stakeholder Theory.pdf](https://academic.udayton.edu/LawrenceUlrich/Stakeholder%20Theory.pdf)
- Gaspersz, V. (2006). *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Six Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hanuma, S., & Kiswara, E. (2011). Analisis Balance Scorecard sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Astra Honda Motor). *Journal Semantic Scholar*, 1–24. <https://doi.org/108124476>
- Herjayanti, R. (2015). Rancangan Pengukuran Kinerja Metode Balanced Scorecard yang Terintegrasi dengan Six Sigma. In *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas* (Vol. 2). <http://eprints.perbanas.ac.id/id/eprint/1035>
- International Sustainability & Carbon Certification. (2020). ISCC: Impact Report 2018. In *International Sustainability & Carbon Certification*. <https://www.iscc-system.org/>
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. (2021). *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*. Kamus Besar Bahasa Indonesia. <https://kbbi.web.id/>
- Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. (2019a). *PROPER*. [Www.Proper.Menlhk.Go.Id](http://www.proper.menlhk.go.id). <https://proper.menlhk.go.id/>
- Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. (2019b). *PROPER 4.0 as Simpel as It Is*.
- Kusuma, E. A., & Budiartha, I. K. (2014). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan pada Ketepatan Anggaran (Studi Empiris di SKPD Pemerintah Provinsi Bali). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(3), 154–165.
- Limbu, W. P., & Sisydiani, E. A. (2016). Evaluasi Kinerja Dinas Pendapatan Daerah Kota Denpasar Berbasis Balanced Scorecard. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 15(3), 1682–1710.
- Marselia, T., Katili, P. B., & Wahyuni, N. (2017). Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard di PDAM Tirta Al-Bantani

- Kabupaten Serang. *Jurnal Teknik Industri*, 5(1), 93–98.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), 853–886.
- Monteiro, S. S., & Ribeiro, V. P. L. (2017). The Balanced Scorecard as a Tool for Environmental Management. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 28(3), 332–349. <https://doi.org/10.1108/meq-11-2015-0201>
- Muallifin, O. R., & Priyadi, M. P. (2016). Dampak Pengungkapan Sustainability Report Terhadap Kinerja Keuangan dan Kinerja Pasar. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 5(5), 1–20.
- Phillips, R. (2003). *Stakeholder Theory and Organizational Ethics*. Berrett-Koehler Publishers.
- Pratama, Y. (2015). *Kupas Tuntas ISO 14000*. Indonesia Envoroment Energy Center. <https://environment-indonesia.com/>
- PT. Sampoerna Agro Tbk (2020). Annual Report 2019: Optimized Accelaration. In *PT. Sampoerna Agro Tbk* <https://www.sampoernaagro.com/>
- PT. Sampoerna Agro Tbk (2021). *Annual Report 2020: Resilience Amid Uncertainty*.
- Putri, V. L., & Indriana, I. (2017). Apakah Manajemen Lingkungan Perlu Diimplementasikan dalam Menciptakan Kinerja Lingkungan yang Baik dan Kinerja Keuangan yang Optimal? *Tirtayasa Ekonomika*, 12(2), 232. <https://doi.org/10.35448/jte.v12i2.4457>
- Schaltegger, S., & Burritt, R. (2006). Corporate Sustainability Accounting A Catchphrase for Compliant Corporations or a Business Decision Support for Sustainability Leaders? *Sustainability Accounting and Reporting*, 3(2), 37–59.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2018). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis* (6 Buku 1). Salemba Empat.
- Silviana, E., Nurulita, S., & Yuliantoro, H. R. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja dengan Konsep Balance Scorecard pada PT Bumi Hijau Puri Persada. *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Bisnis*, 12(1), 9–18. <https://doi.org/10.35143/jakb.v12i1>
- Srimindarti, C. (2012). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Premature Sign-Off dengan Turnover Intention sebagai Variabel Intervening: Suatu Tinjauan dari Goal Setting Theory. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 8(2), 102–110.
- Styaningrum, F., Sulistyadi, K., & Riani, A. L. (2014). Analisis Kinerja Perusahaan dengan Metode Balanced Scorecard Pada Kusuma Sahid Prince Hotel Surakarta. *Jurnal Pendidikan Insan Mandiri*, 3(1), 32–43. <https://doi.org/10.16309/j.cnki.issn.1007-1776.2003.03.004>
- Sudarto. (2018). Balanced Scorecard dan Penerapannya dalam Pengukuran Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu – Ilmu Teknik - Sistem*, 14(2), 18–29.
- Suhartini, & Ahrori. (2017). Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Di PT. UBS Surabaya. *SENDAI\_U*, 3(Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu dan Call for Papers), 273–278.
- Supriyanto, Sari, D. I., Bahgia, S., Mediyanti, S., & Farmiati, J. (2018). Analisis

- Kinerja PT Perkebunan Nusantara III ( PERSERO ) Menggunakan Metode Balance Scorecard. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 07(2), 52–58.
- Susetyo, J., & Sabakula, A. U. L. (2014). Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Balanced Scorecard dan Integrated Performance Measurement System ( IPMS ). *Jurnal Teknologi*, 7(1), 56–63.
- Wahyuniawati, S. (2019). Pengembangan Rancangan dan Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus di PT . Natra Raya ). *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 3(2), 73–89.
- Wiguna, I. G. E. P., & Wirawati, N. G. P. (2017). Penerapan Balanced Scorecard pada Pengukuran Kinerja Trans Sarbagita. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 21(2), 1072–1100. <https://doi.org/10.24843/EJA.2017.v21.i02.p08>