

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keadaan ekonomi yang tidak stabil dan sulit diprediksi saat ini sangat berpengaruh pada dunia usaha, di mana menuntut perusahaan untuk memiliki kinerja yang baik, agar mampu bertahan dan bersaing. Persaingan yang diikuti oleh perusahaan tidak hanya dalam perusahaan sejenis, tetapi juga mencakup perusahaan yang berpartisipasi dalam berbagai bidang, dan ancaman dari pihak luar lainnya. Sehingga menuntut perusahaan untuk meningkatkan kinerja, untuk tetap bertahan dalam masa krisis dan persaingan yang ketat.

Menurut Moerdiyanto (2010) dalam Setiajatnika dan Hasyim (2019:22), kinerja perusahaan merupakan hasil dari serangkaian proses bisnis yang mana dengan pengorbanan berbagai macam sumber daya, yaitu sumber daya manusia dan juga keuangan perusahaan. Kinerja perusahaan yang baik dapat kita lihat dari kinerja keuangan maupun non keuangan. Untuk melihat baik buruknya kinerja perusahaan dari sisi keuangan maupun non keuangan, dibutuhkan suatu penilaian atau pengukuran kinerja dalam perusahaan. Penilaian atau pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam perusahaan, yaitu digunakan sebagai alat untuk menilai keberhasilan perusahaan dan sebagai dasar untuk menentukan sistim imbalan dalam perusahaan, (Sundari, 2012:2).

Pengukuran kinerja perusahaan merupakan suatu indera manajemen yang krusial. Pengukuran kinerja yang seringkali dipergunakan perusahaan

adalah pendekatan tradisional, yang mana hanya memandangi dan menilai kinerja dari sudut keuangan, yaitu mengukur kinerja perusahaan hanya menggunakan rasio keuangan, sesungguhnya untuk mengatakan suatu perusahaan mempunyai kinerja yang baik atau buruk, tidak dapat dilihat dari sisi itu saja, tetapi masih banyak faktor lain, seperti non keuangan yang harus diperhatikan. Untuk itu, pengukuran kinerja dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) perlu dilakukan oleh perusahaan.

Balanced Scorecard (BSC) telah lama dikembangkan oleh Robert S. Kaplan, yang mana merupakan seorang guru besar (profesor) dari *Harvard Business School* dan David P. Norton dari kantor akuntan publik Klynveld Peat Marwick Goerdeler (KPMG) Amerika Serikat pada tahun 1990, (Moeheriono, 2014:158). Konsep *Balance Scorecard* (BSC) dikembangkan untuk melengkapi kekurangan dari pengukuran kinerja tradisional yang hanya mementingkan aspek finansial saja. *Balance Scorecard* (BSC) memiliki empat perspektif yang berimbang guna untuk manajemen dapat mengukur kinerja perusahaan. Kaplan dan Norton (1992) dalam Moeheriono (2014:159), memperkenalkan Empat perspektif tersebut, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal dan, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. *Balanced Scorecard* (BSC) menjadi salah satu alat pengukuran kinerja yang terbukti membantu banyak perusahaan dalam mengaplikasikan strategi bisnisnya.

Perusahaan rokok di Indonesia memiliki peran yang signifikan dalam perekonomian Indonesia. Perusahaan rokok mempunyai efek yang sangat luas,

seperti mengembangkan industri jasa, pengadaan lapangan usaha dan penyerapan tenaga kerja, serta menjadi penunjang pendapatan negara dari cukai yang cukup besar. Cukai pada industri rokok selalu naik tiap tahunnya, saat ini saja pemerintah telah menaikkan rata-rata cukai rokok sebesar 10% berlaku tahun 2023 dan 2024, (Kemenku, 2022). Di samping itu juga, industri rokok saat ini mengalami keadaan yang cukup dilematis di Indonesia, seperti meluasnya kampanye anti rokok di dunia, semakin ketatnya peraturan-peraturan tentang rokok, seperti dibatasinya ruang gerak dalam beriklan dan tempat umum untuk merokok, peringatan kesehatan pada setiap kemasan, serta pencantuman kandungan tar dan nikotin.

Penelitian ini adalah mengenai analisis komparasi kinerja perusahaan dengan *Balanced Scorecard* (BSC) pada PT. Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk dan PT. Gudang Garam Tbk. PT. H. M. Sampoerna Tbk didirikan pada tahun 1963, oleh Liem Seeng Tee. Perusahaan ini memproduksi rokok bermerek Dji Sam Soe, Sampoerna Kretek, Sampoerna A, dan Marlboro. Sebaliknya PT. Gudang Garam Tbk didirikan pada tahun 1958, oleh Tjoa Ing-Hwie atau Surya Wonowidjojo. Perusahaan ini memproduksi rokok bermerek Gudang Garam Merah, Gudang Garam Djaja, Gudang Garam Patra, Gudang Garam International, Gudang Garam Signature, GG Move, Gudang Garam, Signature Mild, GG Mild, GG Shiver, Gudang Garam DeLuxe, Sriwedari, Sriwedari Biru Lurik, Gudang Garam Klobot, Surya, Surya Merah, Surya Professional, Surya Exclusive, dan Surya Professional Mild.

Tabel 1.1

Data Keuangan PT. Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk dan PT. Gudang Garam Tbk Tahun 2017-2021 (Triliun)

Nama Perusahaan	Tahun	Modal	Total Aset	Pendapatan	Laba Bersih	<i>Operating Profit</i>
PT. H.M. Sampoerna Tbk	2017	34,112,985	43,141,063	99,091,484	12,670,534	16.097.100
	2018	35,358,253	46,602,420	106,741,891	13,538,418	16.980.783
	2019	35,679,730	50,902,806	106,055,176	13,721,513	17.102.434
	2020	30,241,426	49,674,030	92,425,210	8,581,378	10.442.354
	2021	29,191,406	89,874,784	53,090,428	7,137,097	8.717.154
PT. Gudang Garam Tbk	2017	42,187,664	66,759,930	83,305,925	7,755,347	11.251.949
	2018	45,133,285	69,097,219	95,707,663	7,793,068	11.122.010
	2019	50,930,758	78,647,274	110,523,819	10,880,704	15.093.265
	2020	58,522,468	78,191,409	114,477,311	7,647,729	10.084.547
	2021	59,288,274	89,964,369	124,881,266	5,605,321	7.345.047

Sumber : Laporan Keuangan PT. H. M. Sampoerna Tbk dan PT. Gudang Garam Tbk tahun 2017-2021

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa kondisi keuangan PT. H. M. Sampoerna Tbk dan PT. Gudang Garam Tbk tahun 2017 sampai 2021 mengalami fluktuasi. PT. H. M. Sampoerna Tbk dan PT. Gudang Garam Tbk, mengalami pola perkembangan laba bersih yang sama. Pada tahun 2017 sampai 2019 laba bersih kedua perusahaan tersebut mengalami peningkatan, dan mengalami penurunan laba bersih dari tahun 2020 sampai 2021. Dimana PT. Gudang Garam Tbk, mengalami penurunan total aset pada tahun 2020, dan pada *operating profit* mengalami peningkatan tahun 2017 sampai 2019, dan mengalami penurunan pada tahun 2020 sampai 2021. Sedangkan PT. H.M. Sampoerna Tbk mengalami penurunan modal pada tahun 2020 sampai 2021, dan total aset pada tahun 2020, serta penurunan pendapatan pada tahun 2020-2021. Pada *operating profit* terus mengalami fluktuasi, dimana *operating profit* tertinggi di tahun 2019.

Tabel 1.2

Jumlah Pemegang Saham dan Jumlah Karyawan PT. H. M. Sampoerna Tbk dan PT. Gudang Garam Tbk dan Tahun 2017-2021

Nama Perusahaan	Tahun	Pemegang Saham			Lembar Saham Beredar	Jumlah Karyawan
		Lokal	Asing	Total		
PT. H.M. Sampoerna Tbk	2017	2,938	658	3,596	116,318,076,900	28,212
	2018	9,105	688	9,793	116,318,076,900	25,943
	2019	42,921	724	43,645	116,318,076,900	23,432
	2020	93,484	394	93,878	116,318,076,900	22,163
	2021	92,050	322	92,372	116,318,076,900	20,909
PT. Gudang Garam Tbk	2017	2,011	904	2,915	1,924,088,000	35,272
	2018	2,436	991	3,427	1,924,088,000	33,575
	2019	14,377	863	15,240	1,924,088,000	32,491
	2020	32,635	767	33,402	1,924,088,000	30,940
	2021	29,446	661	30,107	1,924,088,000	33,647

Sumber : Laporan Tahunan PT. H. M. Sampoerna Tbk dan PT. Gudang Garam Tbk tahun 2017-2021

Berdasarkan tabel 1.2 dapat diketahui bahwa pemegang saham lokal pemegang lokal PT. H. M. Sampoerna Tbk, pada tahun 2017 sampai 2020 terus mengalami peningkatan dan mengalami penurunan pada tahun 2021, sedangkan pemegang saham asing mengalami fluktuasi, dimana pemegang saham terbanyak pada tahun 2019, dan jumlah karyawan PT. H. M. Sampoerna Tbk, terus mengalami penurunan selama 5 tahun. Sebaliknya PT. Gudang Garam Tbk, pada tahun 2017 sampai 2020 terus mengalami peningkatan dan pada tahun 2021 mengalami penurunan, sedangkan pada pemegang saham asing pada tahun 2017 sampai 2018 mengalami peningkatan, dan pada tahun 2019 sampai 2021 mengalami penurunan, dimana jumlah karyawan PT. Gudang Garam Tbk, mengalami penurunan pada tahun 2017 sampai 2020, dan mengalami peningkatan pada tahun 2021.

Penelitian ini dilakukan selain alasan fenomena di atas, juga karena masih adanya *research gap* dari hasil penelitian terdahulu. Penelitian Widiastiti & Yadyana (2013), Analisis Perbandingan Kinerja PT. BPR Mitra Baliyaya

Mandiri dan PT. BPR Cahaya Bina Werdhi dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan rata-rata kinerja PT. BPR Mitra Balijaya Mandiri dan PT. BPR Cahaya Bina Werdhi. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa rata-rata kinerja perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan PT. BPR Mitra Balijaya Mandiri dan PT. BPR Cahaya Bina Werdhi mempunyai perbedaan, di mana hasilnya PT. BPR Mitra Balijaya Mandiri lebih unggul dibandingkan PT. BPR Cahaya Bina Werdhi.

Selanjutnya penelitian Baros (2020), Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode *Balanced Scorecard* Pada PT. Fast Food Indonesia Tbk yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI), hasil perhitungan *balanced scorecard* menunjukkan bahwa kinerja PT. Fast Food Indonesia Tbk pada tahun 2016, dan 2018 lebih baik dari tahun 2017 berdasarkan tinjauan dari ke empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

Atas dasar latar belakang tersebut, perlu dilakukan penelitian pada PT. H. M. Sampoerna Tbk dan PT. Gudang Garam Tbk dengan judul “Analisis Komparasi Kinerja PT. Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk dan PT. Gudang Garam Tbk Yang Terdaftar Di BEI (BEI) Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC)”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, permasalahan penelitian dapat dirumuskan, yaitu:

1. Bagaimana gambaran kinerja PT. Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk dan PT. Gudang Garam Tbk dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) periode 2017-2021?
2. Faktor-faktor apa yang membedakan kinerja PT. Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk dan PT. Gudang Garam Tbk ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui gambaran kinerja PT. Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk dan PT. Gudang Garam Tbk dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) periode 2017-2021.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang membedakan kinerja PT. Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk dan PT. Gudang Garam Tbk

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan.

Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan informasi yang bermanfaat bagi PT. Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk dan PT. Gudang Garam Tbk, khususnya dalam menganalisis kinerja perusahaan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC).

2. Bagi Peneliti Selanjutnya.

Manfaat hasil penelitian ini bagi peneliti lain, yaitu dapat menjadi rujukan atau referensi, dan sumber informasi bagi penelitian selanjutnya, tentang pengukuran kinerja perusahaan dengan empat perspektif dalam pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) untuk menilai kinerja perusahaan.