

**KINERJA BUMD PT WAHANA RAHARJA DALAM PENGELOLAAN
PERUSAHAAN DI BIDANG JASA DAN PERDAGANGAN
(STUDI DI PROVINSI LAMPUNG)**

(Skripsi)

Oleh :

**NASTI ZULHIA DESWITA
NPM 2016021056**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
2024**

ABSTRAK

KINERJA BUMD PT WAHANA RAHARJA DALAM PENGELOLAAN PERUSAHAAN DI BIDANG JASA DAN PERDAGANGAN (STUDI DI PROVINSI LAMPUNG)

Oleh

NASTI ZULHIA DESWITA

Pada tahun 2017 hingga 2022 PT Wahana Raharja mengalami kerugian di mana laba (rugi) bersih bersifat negatif karena pendapatan lebih rendah daripada beban yang harus ditanggung. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja BUMD PT Wahana Raharja dalam pengelolaan perusahaan di bidang jasa dan perdagangan.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan teori indikator kinerja yang dikemukakan oleh Jahanshahi et al., (2012) di mana jenis pengukuran kinerja perusahaan yang umum digunakan dalam penelitian saat ini, yaitu kinerja keuangan, kinerja operasional, dan kinerja berbasis pasar.

Hasil penelitian yang ditemukan adalah kinerja keuangan PT Wahana Raharja hanya berhasil satu sub-indikator, yaitu leverage dan likuiditas, sementara 2 sub-indikator lain, yaitu profitabilitas dan pertumbuhan penjualan tidak berhasil. Kemudian, kinerja operasional hanya berhasil satu sub-indikator, yaitu kualitas produk, sementara 3 sub-indikator lain, yaitu pangsa pasar, peluncuran produk, dan efektivitas pemasaran tidak berhasil. Selanjutnya, kinerja berbasis pasar tidak berhasil pada dua sub-indikator, yaitu tingkat pengembalian pemegang saham dan pengembalian tahunan.

Kata Kunci : Kinerja, BUMD, Pengelolaan

ABSTRACT

PERFORMANCE OF BUMD PT WAHANA RAHARJA IN MANAGING COMPANIES IN THE FIELD OF SERVICES AND TRADE (STUDY IN LAMPUNG PROVINCE)

By

NASTI ZULHIA DESWITA

From 2017 to 2022, PT Wahana Raharja experienced losses where net income (loss) was negative because income was lower than expenses. This study aims to determine the performance of BUMD PT Wahana Raharja in managing companies in the fields of services and trade. This research uses a descriptive method with a qualitative approach. The data collection techniques used in this study were interviews, observation, and documentation. This study uses the theory of performance indicators put forward by Jahanshahi et al. (2012), in which the types of company performance measurements commonly used in current research are financial performance, operational performance, and market-based performance. The research results found that PT Wahana Raharja's financial performance was only successful in one sub-indicator, namely leverage and liquidity, while the other two sub-indicators, namely profitability and sales growth, were unsuccessful. Then, operational performance was only successful in one sub-indicator, namely product quality, while three other sub-indicators, namely market share, product launch, and marketing effectiveness, were unsuccessful. Next, market-based performance was unsuccessful on two sub-indicators, namely shareholder return and annualized return.

Key Word : Performance, BUMD, and Management

**KINERJA BUMD PT WAHANA RAHARJA DALAM PENGELOLAAN
PERUSAHAAN DI BIDANG JASA DAN PERDAGANGAN
(STUDI DI PROVINSI LAMPUNG)**

Oleh

Nasti Zulhia Deswita

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU PEMERINTAHAN**

Pada

**Jurusan Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2024**

Judul Skripsi

**: KINERJA BUMD PT WAHANA RAHARJA
DALAM PENGELOLAAN PERUSAHAAN DI
BIDANG JASA DAN PERDAGANGAN (Studi di
Provinsi Lampung)**

Nama

: Nasti Zulhia Deswita

Nomor Pokok Mahasiswa

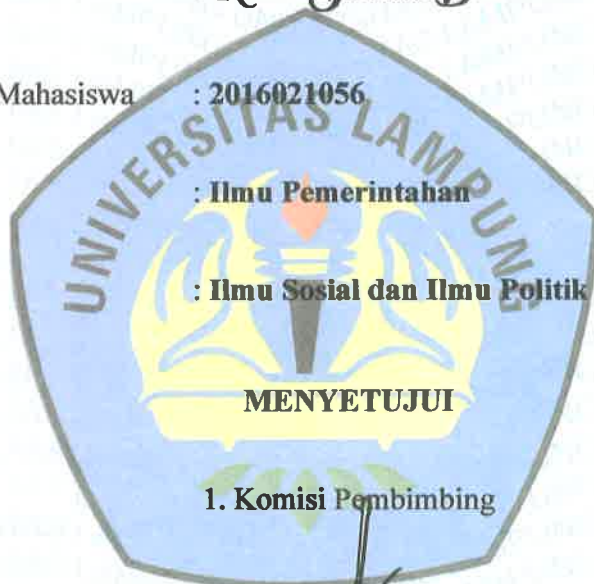
: 2016021056

Jurusan

: Ilmu Pemerintahan

Fakultas

: Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



1. Komisi Pembimbing

A handwritten signature in black ink, likely belonging to Drs. Denden Kurnia Drajat, M.Si.

**Drs. Denden Kurnia Drajat, M.Si.
NIP. 196007291990101001**

2. Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan

A handwritten signature in black ink, likely belonging to Drs. R. Sigit Krisbintoro, M.I.P.

**Drs. R. Sigit Krisbintoro, M.I.P.
NIP. 196112181989021001**

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Drs. Denden Kurnia Drajat, M.Si.

Penguji Utama : Drs. Ismono Hadi, M.Si.

2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik


Dra. Ida Nurhaida, M.Si.
NIP. 196108071987032001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 12 Juni 2024

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing dan Penguji.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah berlaku di Universitas Lampung.

Bandar Lampung, 7 Juni 2024
Yang Membuat Pernyataan



Nasti Zulhia Deswita
NPM. 2016021056

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Nasti Zulhia Deswita, dilahirkan di Kota Bandar Lampung pada tanggal 18 Februari 2002, merupakan putri dari Bapak Ir. Nasrullah Arsyad, M.M. dan Ibu Erdesi, anak kedua dari tiga bersaudara yang mempunyai kakak bernama Amalian Ramadhani Dinantya dan adik bernama Muhammad Zulhan El Basya.

Penulis memulai jenjang Pendidikan di TK Islam Alina Bandar Lampung pada tahun 2007-2008. Selanjutnya penulis melanjutkan Pendidikan di SD Negeri 1 Langkapura pada tahun 2008-2014. Kemudian penulis melanjutkan Pendidikan di SMP Negeri 14 Bandar Lampung yang selesai pada tahun 2014-2017 dan melanjutkan Pendidikan di SMA Negeri 9 Bandar Lampung yang selesai pada tahun 2020. Pada tahun yang sama, penulis melanjutkan Pendidikan di Perguruan Negeri Tinggi melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN) dan terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

Selama menjalani perkuliahan, penulis melaksanakan pengabdian masyarakat pada bulan Januari dan Februari Tahun 2023 melalui kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) selama 40 hari di Desa Talagening, Kecamatan Kota Agung Barat, Kabupaten Tanggamus. Kemudian pada bulan Maret Tahun 2023, penulis melaksanakan Praktik Kerja Lapangan (PKL) melalui program Magang Bersertifikat Kampus Merdeka (MBKM) selama 6 bulan di Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Lampung.

MOTTO

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(Q.S Al-Baqarah: 286)

"Orang yang meraih kesuksesan tidak selalu orang yang pintar. Orang yang selalu meraih kesuksesan adalah orang yang gigih dan pantang menyerah"

(Susi Pudjiastuti)

“Perjalanan seribu mil selalu bermula dari satu langkah”

(Lao Tzu)

“She believed she could, so she did”

(R. S. Grey)

"Jika saya tidak dapat melakukan hal-hal besar. Saya dapat melakukan hal-hal kecil dengan cara yang luar biasa”

(Marthin Luther King Jr)

PERSEMBAHAN



Segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan segala nikmat-Nya dan sebaik-baiknya menjadi pelindung dan penolong sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu.

Teriring sholawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, semoga skripsi ini dapat memberikan ilmu yang bermanfaat.

Dengan segala kerendahan hati, kupersembahkan karya sederhana ini untuk:

Kedua Orang Tuaku, Ayah dan Ibu Tercinta

Ir. Nasrullah Arsyad, M.M. dan Erdesi

Serta Kakak dan Adikku

Amalian Ramadhani Dinantya dan Muhammad Zulhan El Basya

Terima kasih untuk seluruh Dosen, Staf, dan teman-teman seperjuangan di Jurusan Ilmu Pemerintahan, semoga segala kebaikan yang telah dilakukan mendapat balasan dari Allah SWT.

Almamater Tercinta

Universitas Lampung

SANWACANA

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul **“KINERJA BUMD PT WAHANA RAHARJA DALAM PENGELOLAAN PERUSAHAAN DI BIDANG JASA DAN PERDAGANGAN (STUDI DI PROVINSI LAMPUNG)”** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Ilmu Pemerintahan di Universitas Lampung. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang penulis miliki. Penulis juga menyadari bahwa tulisan ini tidak mungkin dapat terselesaikan dengan tepat waktu tanpa adanya bimbingan, masukan, dukungan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan ketulusan hati penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A.IPM., selaku Rektor Universitas Lampung;
2. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung;
3. Dr. Dedy Hermawan, S.Sos., M.Si. selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerjasama Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung;
4. Dr.Arif Sugiono., S.Sos., M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung;
5. Dr. Robi Cahyadi Kurniawan, S.IP., M.A. selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung;

6. Bapak Drs. R. Sigit Krisbintoro, M.IP., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan Universitas Lampung;
7. Bapak Drs. Denden Kurnia Drajat, M.Si., selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing dengan penuh kesabaran dalam proses penyusunan skripsi ini hingga selesai. Terima kasih yang sebesar-besarnya penulis ucapkan atas segala kritik, saran, dukungan, serta motivasi yang sangat berarti bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu. Selain itu, terima kasih juga atas segala pengalaman dan canda tawa yang telah Bapak berikan selama ini. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kesehatan dan perlindungan kepada Bapak serta segala kebaikan yang Bapak lakukan bernilai pahala;
8. Bapak Drs. Ismono Hadi, M.Si., selaku Dosen Penguji yang telah banyak membantu dalam proses penyusunan skripsi ini hingga selesai. Terima kasih atas semua saran dan masukan yang bapak berikan dalam proses perbaikan skripsi yang mengarahkan penulis agar menghasilkan skripsi yang lebih baik. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kesehatan dan perlindungan kepada Bapak serta segala kebaikan yang Bapak lakukan bernilai pahala;
9. Seluruh dosen Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung yang tidak dapat disebutkan satu-persatu, tetapi tidak mengurangi rasa hormat penulis kepada bapak dan ibu semua. Terima kasih atas segala ilmu dan pelajaran bermanfaat yang diberikan selama masa perkuliahan;
10. Staf Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan berbagai hal terkait administrasi perkuliahan selama ini;
11. Kedua orang tuaku, Ayah Ir. Nasrullah Arsyad, M.M. dan Ibu Erdesi. Terima kasih yang tak terhingga karena telah membesarkan, merawat, mendidik, mendoakan, dan memberikan kasih sayang dengan ikhlas hingga saat ini. Terima kasih atas segala pengorbanan yang telah dilalui untuk penulis sampai bisa mengenyam bangku perkuliahan dan menyelesaikannya di waktu yang tepat. Tidak ada kata ataupun cara apapun yang setara untuk membalas budi

kepada ayah dan ibu karena begitu besarnya jasa-jasa kalian kepadaku. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan perlindungan dan kesehatan serta umur yang panjang kepada kalian agar dapat selalu mendampingi di setiap langkah untuk maju ke depan;

12. Kakak dan adikku, Amalian Ramadhani Dinantya dan Muhammad Zulhan El Basya. Terima kasih atas dukungan dan motivasi untuk terus berusaha dan tidak mudah putus asa;
13. Informan penelitian. Terima kasih telah banyak membantu penulis dalam proses penelitian terutama dalam memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan penulis;
14. Teman-teman dari masa SMA hingga saat ini, yaitu Wiyanda Amelia, Riani Puspita, dan Gianine Lasalandra. Terima kasih sudah menemani dan mewarnai masa abu-abu penulis hingga saat ini. Terima kasih juga sudah menjadi tempat untuk berbagi cerita di setiap perjalanan kita, saling mendukung, dan saling menghibur di kala penat dengan canda tawa;
15. Teman-teman di dunia perkuliahan, yaitu Indah Oktaviana, Neneng Arrum, Bilqiis Ariibah, dan Anastasya Nazwa. Terima kasih telah menjadi teman baik sekaligus saksi perjalanan akademik penulis di dunia perkuliahan;
16. Satu-satunya teman magang di Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Lampung, yaitu Ockta Dhea. Terima kasih telah menjadi teman berbagi cerita dan saling memberikan semangat satu sama lain selama 6 bulan masa magang;
17. Teman-teman seperjuangan Ilmu Pemerintahan Angkatan 2020, yaitu Indah, Arrum, Bilqiis, Anastasya, Nadinda, Dhea, Nuratih, Jihan, Justitia, Reysia, Nur Ramadhona, Aderia, Kadek, Ribka, Cela, dan teman-teman lain yang tidak dapat disebutkan satu-persatu. Terima kasih telah kebersamaan dan mengisi hari-hari penulis selama kurang lebih 4 tahun dari masih menjadi mahasiswa baru hingga menjadi mahasiswa akhir;
18. Teman-teman KKN di Pekon Tala Gening, yaitu Else Melinia, Dela Arsinta, Destiandini Okta, Yoga Aji, Ivan Simangunsong, dan Maulana Bintang. Terima

kasih telah menjadi salah satu bagian dari perjalanan hidup penulis dengan kebersamai selama 40 hari yang dipenuhi dengan canda tawa;

19. Teman yang tak kalah penting kehadirannya, Diska Amanda. Terima kasih telah menjadi tempat yang nyaman untuk bertukar isi kepala, berkeluh kesah, hingga berargumentasi di beberapa semester terakhir ini. Selalu ada dan siap untuk menemani, mendengar, serta memberikan semangat, dukungan, dan bantuan. Terima kasih sebanyak-banyaknya karena telah berkontribusi dalam proses penyusunan skripsi ini hingga selesai;
20. Terakhir, diri saya sendiri, Nasti Zulhia Deswita. Terima kasih selalu berjuang dan tidak pernah sekalipun berfikir untuk menyerah dalam proses penyusunan skripsi ini hingga selesai. Meskipun banyak sekali tantangan dan hambatan yang dilalui tetapi tetap berkomitmen untuk menyelesaikan semua tanggung jawab di masa studi ini dengan penuh sukacita.

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR..	v
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	12
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Manfaat Penelitian	12
II. TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 Tinjauan Kinerja	14
2.1.1 Definisi Kinerja	14
2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perusahaan.....	15
2.1.3 Indikator Kinerja.....	16
2.2 Tinjauan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).....	34
2.2.1 Definisi BUMD	34
2.2.2 Ciri-Ciri BUMD	36
2.2.3 Tujuan BUMD	37
2.3 Tinjauan Pengelolaan Perusahaan	38
2.3.1 Pengertian Pengelolaan Perusahaan	38

2.3.2 Fungsi Pengelolaan Perusahaan.....	39
2.4 Kerangka Pikir.....	40
III. METODE PENELITIAN.....	43
3.1 Tipe Penelitian.....	43
3.2 Fokus Penelitian	43
3.3 Lokasi Penelitian	45
3.4 Jenis Data dan Sumber Data	45
1. Data Primer.....	46
2. Data Sekunder.....	46
3.5 Informan Penelitian	46
3.6 Teknik Pengumpulan Data	47
1. Wawancara	47
2. Observasi	48
3. Dokumentasi.....	49
3.7 Teknik Pengolahan Data.....	50
3.8 Teknik Analisis Data	52
3.9 Teknik Validasi Data	53
IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	55
4.1 Gambaran Umum PT Wahana Raharja	55
4.2 Visi dan Misi	56
4.3 Struktur Organisasi	56
4.4 Sumber Daya Manusia PT Wahana Raharja	57
4.5 Tujuan Pembentukan	59
4.6 Produk Perusahaan	59
4.7 Strategi Perusahaan.....	60
V. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	61
5.1 Kinerja Keuangan	62
5.1.1 Profitabilitas.....	62

5.1.2 Pertumbuhan Penjualan (<i>Sales Growth</i>).....	70
5.1.3 Leverage dan Likuiditas	72
5.2 Kinerja Operasional	74
5.2.1 Pangsa Pasar	77
5.2.2 Peluncuran Produk.....	81
5.2.3 Kualitas Produk	85
5.2.4 Efektivitas Pemasaran.....	87
5.3 Kinerja Berbasis Pasar.....	91
5.3.1 Tingkat Pengembalian Pada Pemegang Saham (<i>Return to Shareholders</i>).....	91
5.3.2 Pengembalian Tahunan.....	94
VI. SIMPULAN DAN SARAN	97
6.1 Simpulan.....	97
6.2 Saran	98
DAFTAR PUSTAKA	101
LAMPIRAN	106

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. BUMD Provinsi Lampung Sampai Dengan Tahun 2023	3
2. Kerugian BUMD Provinsi Lampung Tahun 2017-2021 (Dalam Rupiah)	5
3. Laporan Laba Rugi PT Wahana Raharja (Dalam Rupiah)	7
4. Data Informan Penelitian PT Wahana Raharja	47
5. Kegiatan Observasi	49
6. Karakteristik Jenis Kelamin PT Wahana Raharja.....	58
7. Tingkat Pendidikan Karyawan PT Wahana Raharja.....	58
8. Nilai ROA PT Wahana Raharja Tahun 2017-2022 (Dalam Rupiah).....	65
9. Nilai ROE PT Wahana Raharja Tahun 2017-2022 (Dalam Rupiah)	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pikir	42
2. Bagan Struktur Organisasi PT Wahana Raharja.....	57
3. Kegiatan Pemeriksaan dan Pemeliharaan Aset	76
4. Kegiatan Pemeriksaan dan Pemeliharaan Aset	77
5. Produk Meja Kursi Siswa SD – SMA oleh PT Wahana Raharja	80
6. Produk Wahana Raharja 5000 Mbps Internet Mix Fiber Optik	80
7. Produk PT Wahana Raharja di <i>Marketplace</i> Tapis Mall.....	81
8. Produk Beras Waway dan Tani Jaya Milik PT Wahana Raharja	84
9. Meeting Pembahasan Rencana Pengelolaan Mesin Penggilingan Kopi	84
10. Penjajakan Kerja Sama Dengan Bulog Kanwil Lampung.....	90
11. Kerja sama dengan PT Semen Baturaja (Persero) Tbk	90
12. Agenda Pembahasan Kerja Sama Sebagai Bentuk Pendekatan Kembali Kepada Pemerintah Daerah	96

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Desentralisasi sebagai sistem pemerintahan yang diterapkan di Indonesia dalam urusan penyelenggaraan pemerintahan. Sistem pemerintahan ini ditandai dengan adanya penyerahan urusan pemerintah pusat kepada daerah otonom dengan berdasarkan asas otonomi daerah. Kehadiran otonomi daerah bisa mengurangi beban pemerintah pusat karena tidak lagi mempatronase hingga mendominasi tetapi hanya melakukan pengawasan, pemantauan, dan mengevaluasi pelaksanaan otonomi daerah. Hal tersebut disebabkan pemerintah daerah diberikan otonomi yang luas oleh pemerintah pusat untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan.

Dengan adanya desentralisasi, terjadi pembagian urusan pemerintahan antara pemerintah pusat, pemerintah daerah provinsi, serta pemerintah daerah kabupaten atau kota. Terhadap hal tersebut, urusan pemerintah pusat meliputi urusan luar negeri, pertahanan, keamanan, keuangan dan moneter, yudisial dan agama, serta urusan strategis lainnya. Sementara itu, urusan pemerintah daerah meliputi semua urusan pemerintah di luar dari urusan pemerintah pusat. Kehadiran pembagian urusan pemerintahan ini jelas akan menimbulkan implikasi pada nomenklatur atau pada sisi kelembagaan yang akan mengatur dan mengurus urusan pemerintahan baik pusat maupun daerah (Ilmar, 2014)

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah Pasal 29 Ayat (5) berbunyi desentralisasi memberikan kewenangan kepada pemerintah

daerah dalam urusan mengembangkan pembangunan daerah termasuk pembangunan ekonomi yang didasarkan pada potensi daerah. Pemerintah daerah harus membuat ide atau inovasi baru untuk pembangunan ekonomi sehingga tidak hanya menunggu atau bahkan mengandalkan kekuatan ekonomi di luar pemerintah, seperti perusahaan swasta. Pemerintah memiliki kekuatan yang besar dalam pembangunan ekonomi di samping masih ada kekuatan lain yaitu perusahaan swasta yang mana perusahaan swasta tersebut tidak mampu menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi saat ini (Djadjuli, 2018).

Berkaitan dengan pembangunan ekonomi lebih tepatnya di dalam pelaksanaan otonomi daerah diharuskan untuk membiayai daerah bersangkutan melalui sumber-sumber keuangan yang memberikan kemampuan dan kekuatan kepada daerah. Mengenai sumber keuangan ini memiliki keterkaitan yang erat dengan kehadiran perusahaan daerah atau badan usaha milik daerah yang dapat menjadi salah satu sumber pendapatan daerah bersangkutan. Selain menjadi salah satu sumber pendapatan asli daerah, kehadiran BUMD juga diharapkan dapat menjadi pusat laba bagi pemerintah daerah.

Pemerintah daerah mendirikan BUMD guna mengelola aset-aset publik sehingga dapat berpotensi dan berpeluang untuk mewujudkan kesejahteraan rakyat. Selain itu, pendirian BUMD guna menyediakan layanan untuk kepentingan publik dan mendukung pembangunan ekonomi di tingkat daerah. Berdasarkan data Kementerian Dalam Negeri pada Maret 2023, BUMD yang telah berdiri di Indonesia berjumlah 1.056 yang terdiri atas 205 BUMD milik pemerintah provinsi dan 851 BUMD milik pemerintah kabupaten/kota dengan jumlah aset Rp 899,4 triliun, jumlah ekuitas Rp 236,6 triliun, jumlah laba Rp 29,6 triliun, dan dividen 13,02 triliun.

Jumlah BUMD di Indonesia dapat mengalami perubahan dari waktu ke waktu karena pembentukan dan penghapusan BUMD serta restrukturisasi yang mungkin terjadi. Provinsi Lampung merupakan salah satu provinsi yang mengalami

perubahan pada jumlah BUMD seiring dengan berjalannya waktu. Pada tahun 2022, terdapat 8 BUMD yang telah berdiri dan beroperasi di seluruh wilayah di Provinsi Lampung.

Tabel 1. BUMD Provinsi Lampung Sampai Dengan Tahun 2023

No.	Nama Badan Usaha Milik Daerah	Peraturan Pembentuk	Bidang Usaha
1.	PT. BPD Lampung	Perda Nomor 2 Tahun 1999	Perbankan dan Keuangan.
2.	PT. Lampung Jasa Utama	Perda Nomor 2 Tahun 2009	Konsultan dan Konstruksi, Properti, Energi, Transportasi, Bandara, dan Pelabuhan, dan IT.
3.	PT. Wahana Raharja	Perda Nomor 7 Tahun 2011	Jasa dan Perdagangan
4.	PT. Bumi Agro Sejahtera	Perda Nomor 2 Tahun 2022	Pertanian
5.	PT. Simpul Trans Lampung	Perda Nomor 3 Tahun 2022	Perhubungan dan Transportasi
6.	PT. Wisata Lampung Indah	Perda Nomor 4 Tahun 2022	Pariwisata dan Ekonomi Kreatif
7.	PT. Lampung Usaha Energi	Perda Nomor 11 Tahun 2022	Energi dan Sumber Daya Mineral
8.	PT. Lampung Sarana Karya	Perda Nomor 12 Tahun 2022	Infrastruktur

Sumber : JDIH Lampung

Berdasarkan tabel 1 di atas, 5 BUMD milik Pemerintah Provinsi Lampung, yaitu PT. Bumi Agro Sejahtera, PT. Simpul Trans Lampung, PT. Wisata Lampung

Indah, PT. Lampung Usaha Energi, dan PT. Lampung Sarana Karya baru dibentuk pada tahun 2022 setelah mendapat persetujuan Kementerian Dalam Negeri RI. Pendirian BUMD ini ditetapkan dengan suatu Peraturan Daerah guna memberikan legitimasi dalam pengelolaan BUMD yang didasarkan pada kebutuhan daerah dan kelayakan bidang usaha yang dibentuk.

Akan tetapi, penambahan jumlah BUMD tersebut kurang disertai dengan peningkatan pada sisi kualitasnya, seperti kemampuan pengelolaan perusahaan dan menghasilkan pendapatannya. Hal tersebut sejalan dengan data Komisi Pemberantasan Korupsi tahun 2022 yang menyebutkan sebanyak 274 unit BUMD mengalami kerugian, 291 unit BUMD sakit (rugi dan ekuitas negatif), mengalami kerugian. Kementerian Dalam Negeri mengatakan bahwa BUMD yang mengalami kerugian perlu memperbaiki pengelolaan dengan meningkatkan kinerja. Dengan kata lain, kinerja perusahaan merupakan salah satu penentu BUMD mengalami keuntungan atau kerugian.

Sistem pengelolaan BUMD yang optimal merupakan salah satu bentuk kinerja perusahaan yang baik sehingga dapat meningkatkan efisiensi dalam berproduksi dan memperoleh laba yang diharapkan. Akan tetapi, masih banyak BUMD yang belum optimal dalam pencapaian maksud dan tujuan, bahkan kegiatan usaha yang belum jelas, apalagi untuk menyumbangkan peranannya dalam memperoleh pendapatan (Harefa, 2016). BUMD yang tidak produktif dalam beroperasi dan terus mengalami kerugian perlu diambil langkah apakah perlu ditutup, dipertahankan atau diserahkan pengelolaannya kepada pihak swasta karena dianggap hanya membebani anggaran pemerintah.

BUMD yang dapat menghasilkan laba yang konsisten memiliki keberlanjutan finansial yang lebih baik untuk mendukung eksistensi dan pertumbuhan BUMD tersebut. Jika BUMD tidak menghasilkan laba bahkan mengalami kerugian dapat mengganggu BUMD tersebut dalam mengembangkan bisnis dan mempertahankan keberadaannya. Permasalahan dalam finansial yang mengakibatkan kerugian

tersebut tidak terkecuali juga terjadi pada BUMD yang dimiliki oleh Provinsi Lampung, yaitu PT Wahana Raharja dan PT Lampung Jasa Utama.

Berikutnya, disajikan data mengenai kerugian yang dialami oleh BUMD dimiliki oleh Provinsi Lampung selama 5 tahun terakhir, yaitu 2017 – 2021 :

Tabel 2. Kerugian BUMD Provinsi Lampung Tahun 2017-2021 (Dalam Rupiah)

No.	Nama Badan Usaha Milik Daerah	Besaran Kerugian
1.	PT. BPD Lampung	Tidak pernah mengalami kerugian
2.	PT. Lampung Jasa Utama	9.783.675.052
3.	PT. Wahana Raharja	7.734.738.551
4.	PT. Bumi Agro Sejahtera	Belum memiliki kerugian karena baru terbentuk tahun 2022
5.	PT. Simpul Trans Lampung	Belum memiliki kerugian karena baru terbentuk tahun 2022
6.	PT. Wisata Lampung Indah	Belum memiliki kerugian karena baru terbentuk tahun 2022
7.	PT. Lampung Usaha Energi	Belum memiliki kerugian karena baru terbentuk tahun 2022
8.	PT. Lampung Sarana Karya	Belum memiliki kerugian karena baru terbentuk tahun 2022

Sumber : Diolah peneliti, 2023 (Berdasarkan Laporan Keuangan BUMD Provinsi Lampung Tahun 2017 - 2021)

Berdasarkan tabel 2 di atas, terdapat 2 dari 8 BUMD yang dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Lampung, yakni PT. Lampung Jasa Utama dan PT. Wahana Raharja. Sementara itu, berdasarkan laporan keuangan BUMD PT. BPD Lampung tahun 2017 – 2021, BUMD ini tidak memiliki kerugian hingga saat ini dengan terus terjadi peningkatan pendapatan perusahaan. Sedangkan 5 BUMD lain milik Pemerintah Provinsi Lampung, yakni PT. Bumi Agro Sejahtera, PT. Simpul Trans

Lampung, PT. Wisata Lampung Indah, PT. Lampung Usaha Energi, dan PT. Lampung Sarana Karya belum pernah mengalami kerugian karena 5 BUMD ini baru terbentuk di tahun 2022.

PT Wahana Raharja merupakan perusahaan daerah yang berdiri dengan Peraturan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Lampung Nomor 15 Tahun 1991 tentang Perusahaan Daerah Wahana Raharja Provinsi Daerah Tingkat I Lampung yang kemudian dilakukan perubahan menjadi Perseroan Terbatas Wahana Raharja dengan Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2011. Perubahan bentuk badan hukum PD Wahana Raharja menjadi PT Wahana Raharja dimaksudkan agar peran dan fungsi Badan Usaha Milik Daerah dalam memberdayakan sumber daya milik Pemerintah Provinsi Lampung lebih efisien, efektif, dan produktif.

PT Wahana Raharja merupakan sebuah perwujudan dari peran pemerintah daerah dalam pembangunan ekonomi daerah dengan cara menggali sumber-sumber keuangan dan meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), sehingga memberikan kontribusi bagi peningkatan perekonomian daerah secara luas guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat di daerah BUMD tersebut berada. Badan Usaha Milik Daerah ini sebagai pelaku ekonomi yang diharapkan menjadi penggerak ekonomi di daerah melalui kegiatan-kegiatan usaha di bidang jasa dan perdagangan dalam rangka pemenuhan hajat hidup masyarakat sesuai kondisi, karakteristik dan potensi daerah.

Berdasarkan data di laporan keuangan PT Wahana Raharja yang dipublikasi oleh Pemerintah Provinsi Lampung, BUMD PT Wahana Raharja yang dimiliki oleh Provinsi Lampung ini sudah mengalami kerugian sejak tahun 2012. Akan tetapi PT Wahana Raharja ini tetap bertahan karena diberikan penyertaan modal oleh pemerintah daerah sebagai salah satu sumber modal perusahaan. Jika PT Wahana Raharja terus menerus mengalami kerugian tanpa ada suntikan dana dari pemerintah daerah maka dapat mengancam eksistensi hingga penghapusan BUMD yang bersangkutan. Hal tersebut sebagai langkah efisiensi bagi BUMD yang tidak

produktif dengan menutup pengoperasiannya karena dianggap sebagai pemborosan anggaran.

Berikutnya, disajikan data mengenai laporan laba rugi di PT Wahana Raharja yang dimiliki oleh Provinsi Lampung selama 6 tahun terakhir, yaitu 2017 - 2022:

Tabel 3. Laporan Laba Rugi PT Wahana Raharja (Dalam Rupiah)

Tahun	Pendapatan	Beban	Laba (Rugi) Bersih
2017	1.486.333.318	2.547.849.696	- 1,061,516,378
2018	791.688.913	3.383.144.630	- 2.591.455.717
2019	1.741.104.877	3.305.542.575	- 1.564.437.698
2020	863.651.750	3.081.408.105	- 2.217.756.355
2021	1.229.589.585	3.744.700.232	- 2.515.110.647
2022	1.093.412.655	2.979.557.482	- 1.886.144.827

Sumber : Diolah peneliti, 2023 (Berdasarkan Laporan Keuangan 2017 - 2022 Serta Laporan Auditor Independen PT Wahana Raharja)

Berdasarkan tabel 3 di atas, PT Wahana Raharja mengalami kerugian yang dapat dilihat dari laba (rugi) bersih yang menggambarkan selisih antara total pendapatan dan total beban perusahaan. Pada PT Wahana Raharja, laba (rugi) bersih bersifat negatif karena pendapatan yang lebih rendah dari beban yang harus mereka tanggung sehingga perusahaan mengalami kerugian. PT Wahana Raharja mengalami kerugian sejak adanya perubahan badan hukum dari Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas (PT) pada tahun 2012. Padahal, tujuan dari perubahan badan hukum tersebut untuk mendorong agar pergerakan usaha perusahaan plat merah itu lebih dinamis. Hal tersebut disebabkan proses pengambilan keputusan dapat langsung dilakukan oleh gubernur tanpa persetujuan DPRD Provinsi Lampung.

PT Wahana Raharja yang dulu menjadikan bisnis percetakan dan pengadaan Alat Tulis Kantor (ATK) sebagai bisnis utama kini runtuh. Berdasarkan data yang

didapatkan dari laman berita Kupastuntas.co yang menyatakan bahwa *Corporate Secretary* PT Wahana Raharja, Alamsyah mengatakan bisnis tersebut sulit bersaing karena belum menjadi distributor tetapi masih distributor sehingga Pemda lebih senang berbelanja di swasta. Runtuhnya bisnis percetakan dan ATK ini akibat banyaknya kehilangan pelanggan, seperti Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang menjadi mitra dagang PT Wahana Raharja tidak lagi membeli ATK di perseroda milik Pemprov Lampung itu. Kini, alokasi anggaran Pemda tidak sampai 10 persen untuk belanja cetak maupun ATK.

Lebih lanjut lagi, *Corporate Secretary* PT Wahana Raharja menjelaskan runtuhnya bisnis percetakan dan ATK ini juga disebabkan PT Wahana Raharja yang belum beralih ke bisnis digital. Dengan transformasi digital memberikan kemudahan bagi BUMD untuk bisa memanfaatkan peluang-peluang digital. Dengan adanya teknologi informasi, dapat menjangkau konsumen yang lebih luas, tidak hanya masyarakat sekitar melainkan semua masyarakat di Indonesia dengan mudah dapat melakukan proses transaksi. Hal tersebut, tidak dilakukan oleh PT Wahana Raharja yang mana masih mengandalkan toko fisik sehingga bisnis ini tidak dapat bersaing dan tertinggal. Runtuhnya bisnis percetakan dan ATK ini menjadi salah satu penyebab PT Wahana Raharja mengalami kerugian karena pendapatan yang diterima mengalami penurunan.

Kerugian yang dialami oleh PT Wahana Raharja tersebut sejalan dengan data Badan Pusat Statistik yang menyatakan bahwa beberapa tahun terakhir, kategori jasa perusahaan paling banyak mengalami kerugian, seperti pada tahun 2020 kategori jasa perusahaan mengalami kerugian sebesar 71,42%. Tercatat ada 10 perusahaan yang rugi dari total sebanyak 14 perusahaan pada kategori tersebut. Persentase perusahaan yang mengalami kerugian dengan kategori jasa perusahaan tersebut tertinggi nomor 1 dari 14 lapangan usaha lainnya dengan posisi terendah ditempati oleh jasa keuangan dan asuransi sebesar 12,9%. Hal tersebut menandakan bahwa BUMD dengan kategori jasa perusahaan mengalami kerugian yang paling besar dibandingkan kategori lainnya.

Berdasarkan data jumlah penyertaan modal dan dividen BUMD yang dikeluarkan oleh Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Lampung, kerugian PT Wahana Raharja menjadikan BUMD ini gagal dalam memberikan dividen kepada pemerintah daerah. Hal tersebut dikarenakan untuk mencapai tujuan dari pengelolaan yang menghasilkan laba, yaitu mengembangkan bisnis dan mempertahankan keberadaan PT Wahana Raharja belum berjalan sesuai dengan maksud dan tujuan apalagi untuk menyumbangkan perannya pada pendapatan daerah. Dengan laba yang dihasilkan perusahaan menunjukkan apakah badan usaha tersebut mempunyai prospek yang baik di masa yang akan datang.

Permasalahan-permasalahan tersebut terjadi pada internal yang berkaitan dengan kinerja perusahaan dalam pengelolaan perusahaan sehingga mengalami kerugian maupun eksternal yang berkaitan dengan tingkat persaingan yang tinggi dan perubahan iklim usaha yang dapat mengancam keberlangsungan hidup BUMD. Hal tersebut sejalan dengan data dari laporan pembinaan BUMD Provinsi Lampung Tahun 2020 yang dirilis oleh Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Lampung yang menyatakan bahwa terdapat permasalahan internal, yaitu laporan keuangan PT Wahana Raharja masih belum memperlihatkan peningkatan kinerja dari tahun-tahun sebelumnya bahkan menurun.

Kinerja yang tidak memadai dapat disebabkan sejak awal pembentukannya tidak jelas dan tidak melalui analisa dari sisi solvabilitas, yaitu seberapa jauh kemampuan Perusda/BUMD menutup kewajiban jangka panjang. Kemudian rentabilitas yaitu untuk mengetahui sampai berapa besar kemampuan dalam memperoleh laba dan likuiditas yakni kemampuan Perusda/BUMD dalam menutup atau memenuhi kewajiban-kewajiban jangka pendek. Dengan gambaran tersebut perlu dilakukan analisis mengenai kinerja BUMD agar pembentukan BUMD sesuai dengan tujuannya.

Berdasarkan paparan di atas, peneliti juga membandingkan penelitian-penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti terdahulu yang memiliki keterkaitan serta

relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan. Tujuan dari penelitian terdahulu ini adalah sebagai bahan referensi atau sumber acuan dalam penelitian ini. Berikut adalah beberapa hasil penelitian yang relevan dengan Kinerja BUMD PT Wahana Raharja Dalam Pengelolaan Jasa dan Perdagangan (Studi di Provinsi Lampung), yaitu

1. Agus Suroso (2018) dengan judul Evaluasi Kinerja BUMD Kabupaten Purbalingga. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja BUMD berdasarkan keempat indikator rasio mengalami peningkatan. Salah satu BUMD yang diteliti, yaitu Perusahaan Daerah Purbalingga Ventura memiliki kinerja yang cukup tetapi memiliki kecenderungan kinerja yang baik hal ini ditunjukkan dengan rasio laba terhadap modal sendiri yang baik, namun peranannya dalam menyediakan jasa permodalan telah dapat dijalankan oleh PD. BPR BKK Purbalingga
2. Tica Darsa, Andreas, Kasman Arifin (2015) dengan judul Pengaruh Tata Kelola Internal Terhadap Kinerja BUMD Provinsi Riau. Hasil penelitian tersebut yaitu Komite Audit Dapat Mempengaruhi Kinerja Perusahaan, Audit Internal Dapat Mempengaruhi Kinerja Perusahaan, Pengendalian Internal Dapat Mempengaruhi Kinerja Perusahaan, dan Tata Kelola Internal Dapat Mempengaruhi Kinerja Perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh tata kelola internal terhadap kinerja BUMD Provinsi Riau, diharapkan dengan kinerja perusahaan yang baik dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi sehingga dapat meningkatkan profitabilitas sebuah perusahaan BUMD.
3. Margreath Iriyanti Tarangi, Ngadisah, Doddy Hermiyono (2020) dengan judul Evaluasi Kinerja BUMD PT Halut Mandiri Dalam Peningkatan Penyediaan Air Minum Dalam Kemasan Bagi Masyarakat Kabupaten Halmahera Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari sisi kinerja perusahaan, ditemukan bahwa Kinerja PT Halut Mandiri sudah cukup baik karena telah mampu memaksimalkan keterbatasan sumberdaya yang ada untuk mendapatkan keuntungan semaksimal

ungkinan. Namun, dalam jangka Panjang dibutuhkan strategi yang lebih komprehensif yaitu dengan strategi jangka pendek yang harus diimplementasikan segera serta strategi jangka Panjang yang diproyeksikan untuk menjaga kelangsungan perusahaan.

4. Muhammad Safri, Fitriaty (2022) dengan judul Analisis Deskriptif Kinerja BUMD di Provinsi Jambi. Adapun unit pengamatan dalam penelitian ini adalah manajemen pengelola BUMD dan pimpinan unit bisnis di perusahaan tersebut serta pelanggan. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa BUMD di Provinsi Jambi, dalam meningkatkan kinerja bisnis perlu mengembangkan potensi baru dengan meningkatkan Kompetensi SDM untuk dapat memenuhi tuntutan pasar.

5. Retna S, Aminul A, Saman S (2021) dengan judul Evaluasi Kinerja Triwulan 2021 Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Perusahaan Air Minum Daerah Among Tirta Kota Batu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Secara keseluruhan kinerja PERUMDAM Among Tani Kota Batu dapat dikatakan bahwa Manajemen Perusahaan telah bekerja secara maksimal untuk melakukan kegiatan operasional. Kegiatan operasional ini sesuai dengan Tujuan PERUMDAM yang ada dalam Peraturan Daerah Nomor 7 tahun 2018.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya adalah penelitian ini mengkaji bagaimana kinerja BUMD PT Wahana Raharja dalam pengelolaan perusahaan di bidang jasa dan perdagangan. Kinerja perusahaan dalam pengelolaan perusahaan sebagai penentu keberlangsungan hidup BUMD yang mana ketika menghasilkan kinerja perusahaan yang baik akan mencapai keuntungan. Sebaliknya, ketika menghasilkan kinerja perusahaan yang buruk akan mencapai kerugian. Pada dasarnya, salah satu tujuan didirikan BUMD untuk mencari keuntungan/laba tetapi yang terjadi pada BUMD PT Wahana Raharja tidak maksimal dalam menghasilkan keuntungan bahkan mengalami kerugian sehingga kinerja perusahaan menjadi sebuah pertanyaan. Hal ini merupakan suatu

analisis yang menarik untuk dikaji. Oleh sebab itu, ini perlu diteliti dan judul penelitian yang ditetapkan oleh peneliti ialah: “KINERJA BUMD PT WAHANA RAHARJA DALAM PENGELOLAAN PERUSAHAAN DI BIDANG JASA DAN PERDAGANGAN (STUDI DI PROVINSI LAMPUNG)”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu : Bagaimana Kinerja BUMD PT Wahana Raharja Dalam Pengelolaan Perusahaan di Bidang Jasa dan Perdagangan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang didapat dalam penelitian ini berdasar pada latar belakang dan rumusan masalah yaitu untuk mengetahui Kinerja BUMD PT Wahana Raharja Dalam Pengelolaan Perusahaan di Bidang Jasa dan Perdagangan.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini, yaitu

1. Secara Akademis

Hasil penelitian ini merupakan salah satu kajian Ilmu Pemerintahan, yaitu manajemen pemerintahan, khususnya pengelolaan dan kinerja BUMD pada Pemerintahan Daerah.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran dan masukan kepada BUMD PT Wahana Raharja terkait bagaimana memperbaiki

kinerja BUMD PT Wahana Raharja dalam pengelolaan perusahaan di Bidang Jasa dan Perdagangan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Kinerja

2.1.1 Definisi Kinerja

Secara etimologi, kata kinerja memiliki persamaan arti dengan kata *performance* yang berasal dari bahasa Inggris. Pada umumnya, kinerja atau *performance* diartikan sebagai keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang telah dibebankan kepada seseorang tersebut. Dalam hakikatnya, kinerja merupakan bentuk manifestasi kerja seseorang di suatu unit organisasi/perusahaan di mana ia bekerja.

Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja yang optimal dan stabil bukanlah sesuatu yang kebetulan, tentunya sudah melalui tahapan dengan manajemen kinerja yang baik dan usaha maksimal untuk mencapainya (Edison dkk., 2018).

Berdasarkan penelitian, Naharuddin and Sadegi (2013) membuktikan kinerja karyawan tergantung pada kemauan dan juga keterbukaan karyawan itu sendiri dengan dirinya dan orang lain dalam melakukan pekerjaannya. Selanjutnya dia menyatakan adanya kemauan dan keterbukaan karyawan dalam menjalankan tugasnya, dapat meningkatkan produktivitas karyawan yang juga berujung pada kinerja.

Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja/*performance*/prestasi kerja merupakan hasil yang telah dicapai oleh seseorang atau perusahaan baik berbentuk barang atau produk maupun berupa jasa. Pada umumnya kinerja digunakan sebagai dasar penilaian karyawan atau organisasi kerja yang bersangkutan atas pengetahuan dan kemampuan karyawan tentang pekerjaannya. Hasil kerja yang mencerminkan kualitas dan kuantitas yang tinggi maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perusahaan

Ningrum (2022) mengatakan bahwa kinerja suatu perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang secara umum dapat dibagi dalam dua kelompok, yaitu faktor internal dan faktor eksternal perusahaan. Faktor internal merupakan faktor-faktor yang berada dalam kendali pihak manajemen perusahaan, sedangkan faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang berada di luar kendali manajemen perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan adalah:

1) Faktor Internal

a) Manajemen Personalia

Berkaitan dengan sumber daya manusia agar dapat didayagunakan seoptimal mungkin untuk mencapai tujuan perusahaan secara manusiawi.

b) Manajemen Pemasaran

Berkaitan dengan program-program yang ditujukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

c) Manajemen Produksi

Berkaitan dengan faktor-faktor produksi agar barang dan jasa sesuai dengan yang diharapkan.

d) Manajemen Keuangan

Berkaitan dengan perencanaan, mencari, dan memanfaatkan dana untuk memaksimumkan efisiensi perusahaan.

2) Faktor Eksternal

Faktor-Faktor internal yang mempengaruhi kinerja perusahaan antara lain:

a) Kondisi perekonomian

Kondisi yang dipengaruhi kebijakan pemerintah, keadaan dan stabilitas politik, ekonomi, sosial, dan lain-lain.

b) Kondisi Industri

Meliputi tingkat persaingan, jumlah perusahaan, dan lain-lain.

2.1.3 Indikator Kinerja

Kinerja perusahaan adalah output atau hasil kerja yang dihasilkan sebuah perusahaan yang selanjutnya dilakukan pengukuran dan perbandingan dengan output atau hasil yang diharapkan (Jahanshahi et al., 2012). Dalam rangka mengukur tingkat keberhasilan suatu perusahaan tersebut dibutuhkan adanya indikator yang jelas. Indikator kinerja adalah suatu variabel yang digunakan untuk mengekspresikan secara kuantitatif efektivitas dan efisiensi proses atau operasi dengan berpedoman pada target-target dan tujuan perusahaan (Lohman, 2003).

Hal yang sama diungkapkan oleh Kristiyanti (2012) yang menyatakan bahwa indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja. Dengan demikian, tanpa adanya indikator kinerja,

sulit untuk menilai tingkat keberhasilan dan ketidakberhasilan kebijaksanaan maupun program suatu perusahaan.

Indikator kinerja suatu perusahaan hendaknya dapat dipahami secara sama baik oleh manajemen maupun *stakeholders*. Hal tersebut disebabkan pihak-pihak lain, seperti investor, kreditur, institusi internasional, pengamat, dan masyarakat umum juga penting untuk memahami indikator kinerja suatu perusahaan. Dengan adanya indikator yang jelas maka akan menciptakan konsensus berbagai pihak baik internal maupun eksternal untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan program atau dalam menilai keberhasilan suatu perusahaan.

Selain menciptakan konsensus berbagai pihak, dengan indikator yang jelas juga pengukuran kinerja dapat diimplementasikan. Dalam pengukuran kinerja, tidak ada yang hanya memakai indikator tunggal untuk menunjukkan tingkat keberhasilan secara komprehensif untuk semua jenis perusahaan yang ada. Hal tersebut dikarenakan kinerja perusahaan bersifat multidimensional di mana memiliki beberapa aspek yang dapat diukur, diamati, atau dianalisis secara terpisah. (Kristiyanti, 2012). Terdapat dua (2) alat pengukuran kinerja yang biasa digunakan, yaitu kinerja keuangan dan kinerja non-keuangan. Pengukuran kinerja keuangan harus bergandengan dengan pengukuran non-keuangan sehingga pengukuran kinerja harus dilakukan keduanya dengan memperhitungkan aset tidak berwujud agar tidak salah dalam memetakan keadaan perusahaan saat ini dan yang akan datang.

Bagi perusahaan, pengukuran kinerja keuangan dan kinerja non-keuangan merupakan faktor yang sangat penting karena dengan pengukuran kinerja yang baik akan dapat memberikan gambaran yang baik dan jelas tentang keberhasilan suatu perusahaan. Menurut Jahanshahi et al., (2012) jenis pengukuran kinerja perusahaan yang umum digunakan dalam penelitian saat ini, yaitu kinerja keuangan (*financial performance*), kinerja operasional

(*operational performance*), dan kinerja berbasis pasar (*market-based performance*).

2.1.3.1 Kinerja Keuangan (*Financial Performance*)

Kinerja keuangan merupakan kemampuan suatu perusahaan dalam memberikan keuntungan atau laba yang tetap berfokus pada hasil-hasil moneter, seperti laba bersih, pengembalian atas modal, perputaran kas, dan sebagainya (Melina, 2014). Sedangkan kinerja keuangan menurut Hutabarat (2021) merupakan analisis yang dilakukan untuk mengetahui sudah sejauh mana suatu perusahaan telah melakukan aturan-aturan pelaksanaan keuangan secara baik dan benar. Analisis tersebut dilakukan dengan cara mengevaluasi kinerja masa lalu agar dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan di masa mendatang.

Kinerja keuangan dapat diukur dari laporan keuangan yang dikeluarkan secara periodik oleh perusahaan sebagai bentuk pertanggungjawaban kinerja. Laporan tersebut berupa laporan keuangan yang mana laporan keuangan didefinisikan sebagai laporan yang berisi informasi keuangan dari suatu perusahaan yang memuat kegiatan bisnis secara keseluruhan dari satu kesatuan usaha. Informasi yang terdapat di dalam laporan keuangan digunakan investor untuk memperoleh perkiraan tentang laba dan dividen di masa mendatang serta risiko atas penilaian tersebut. Para pihak ketiga atau *stakeholders* terutama kreditur dan investor dapat mengetahui kondisi suatu perusahaan melalui laporan keuangan.

Para kreditur dan investor akan melakukan analisis terlebih dahulu dalam melakukan investasi. Analisis tersebut bertujuan untuk mengetahui apakah kinerja keuangan perusahaan yang dituju baik atau tidak sehingga modal yang diinvestasikan cukup aman dan mendapatkan tingkat pengembalian yang diinginkan. Oleh karena itu, pengukuran kinerja keuangan merupakan faktor

yang penting karena dengan pengukuran kinerja yang baik akan memberikan gambaran yang baik mengenai keberhasilan suatu perusahaan.

Dengan kinerja keuangan yang baik tentunya akan membuat pihak ketiga atau *stakeholders*, yaitu para pemegang saham dan calon pemegang saham serta kreditur dan calon kreditur lebih percaya. Para pemegang saham dan calon pemegang saham menempatkan perhatian utama mereka pada tingkat keuntungan yang mempengaruhi harga-harga saham yang mereka miliki. Selain pemegang saham, kreditur dan calon kreditur juga menekankan pada tingkat keuntungan untuk membayar bunga dan pinjaman pokok yang telah mereka pinjamkan kepada perusahaan.

Cukup sulit untuk mengetahui atau mengukur kinerja keuangan perusahaan secara objektif hingga mampu menggambarkan kondisi riil atau kondisi sesungguhnya. Akan tetapi, pada umumnya kinerja keuangan diukur menggunakan pengukuran berbasis data akuntansi atau keuangan yang disebut rasio keuangan. Rasio keuangan merupakan perhitungan rasio yang menjadi bagian dari analisis keuangan dengan menggunakan laporan keuangan yang mempunyai fungsi menjadi alat ukur dalam menilai kondisi keuangan dan kinerja suatu perusahaan. Sejumlah ahli menggunakan rasio keuangan yang meliputi profitabilitas (*profitability*), pertumbuhan penjualan (*sales growth*), serta leverage dan likuiditas (*leverage and liquidity*).

1). Profitabilitas (*Profitability*)

Profitabilitas adalah kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba selama periode tertentu yang diukur dengan menggunakan aktivasnya secara produktif dengan membandingkan antara laba yang diperoleh dalam suatu periode dengan jumlah aktiva atau jumlah modal perusahaan (Munawir, 2007). Profitabilitas menunjukkan tingkat efisiensi perusahaan dalam pengelolaan suatu perusahaan. Hal ini ditunjukkan dengan keuntungan yang dihasilkan dari penjualan dan pendapatan investasi. Semakin tinggi tingkat profitabilitas

maka semakin baik kemampuan perusahaan dalam memperoleh keuntungan. (Fahmi, 2012)

Rasio profitabilitas merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dari kegiatan usaha normal (Hery, 2016). Perusahaan sebagai suatu organisasi yang beroperasi dengan tujuan menghasilkan keuntungan dengan menjual produk (barang/jasa) kepada pelanggannya. Tujuan operasional sebagian besar perusahaan adalah memaksimalkan keuntungan baik keuntungan jangka pendek maupun keuntungan jangka panjang. Hal tersebut menuntut manajemen untuk meningkatkan keuntungan bagi pemilik perusahaan sekaligus meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Profitabilitas merupakan tingkat keuntungan bersih yang didapatkan oleh perusahaan yang berasal dari kegiatan operasional. Profitabilitas dapat diukur dengan berbagai cara tergantung pada laba dan aktiva yang akan dibandingkan satu dengan lainnya. Pengukuran ini merupakan suatu hal yang penting dilakukan untuk menilai kinerja suatu perusahaan. Dalam mengukur profitabilitas perusahaan, umumnya menggunakan rasio *Return On Assets* dan *Return On Equity*.

a). *Return On Assets* atau Tingkat Pengembalian Atas Aset

Return On Asset merupakan rasio yang dipergunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan atas seluruh dana yang ditanamkan dalam kegiatan operasional perusahaan yang mana bertujuan untuk menghasilkan laba melalui pemanfaatan aset yang dimiliki perusahaan. *Return On Asset* menunjukkan tingkat kontribusi aset dalam menghasilkan laba bersih. Dengan kata lain, rasio ini dipergunakan untuk mengukur jumlah laba bersih yang akan dihasilkan dari setiap rupiah dana yang tertanam dalam modal aset.

Return On Asset (ROA) dapat dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$ROA = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Total Aktiva atau Asset}}$$

Secara umum, nilai ROA yang baik memiliki standar sebesar 5% (Hutabarat, 2021). Jika dari perhitungan tersebut menghasilkan nilai ROA di atas standar maka perusahaan dapat dinilai mempunyai kemampuan untuk menghasilkan laba dari pengelolaan aset yang dimiliki. Oleh karena itu, nilai ROA yang tinggi menggambarkan kinerja keuangan yang baik karena semakin besar tingkat pengembalian berarti semakin tinggi pula jumlah laba yang dihasilkan.

Dalam sudut pandang investor, semakin tinggi nilai ROA maka akan meningkatkan daya tarik investor untuk menanamkan modalnya ke dalam perusahaan. Hal tersebut dikarenakan tingkat pengembalian yang diinginkan investor akan semakin besar. Nilai ROA yang tinggi juga berdampak pada harga saham dari perusahaan tersebut di pasar modal juga akan semakin meningkat.

b). Tingkat Pengembalian Atas Modal (*Return on Equity*)

Return on Equity merupakan suatu pengukuran dari pendapatan yang tersedia bagi para pemilik modal atau pemegang saham perusahaan atas modal yang mereka investasikan di dalam perusahaan. *Return on Equity* merupakan perbandingan antara laba bersih sesudah pajak dengan total modal yang telah diinvestasikan. Rasio ini menunjukkan produktivitas dari dana-dana pemegang saham perusahaan di dalam perusahaan tersebut.

Return on Equity (ROE) dapat dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$ROE = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Total Ekuitas}}$$

ROE dianggap memuaskan akan tergantung pada standar normal yang berbeda bagi tiap industri. Secara umum, investor akan melakukan pertimbangan pada nilai ROE yang mendekati rata-rata jangka panjang 14% sebagai rasio yang baik dan yang kurang dari 10% sebagai rasio yang buruk (Muniarty dkk., 2021). Dengan memiliki, perusahaan dengan nilai ROE yang di atas rata-rata dinilai memiliki kemampuan untuk menghasilkan laba perusahaan berdasarkan modal yang diinvestasikan oleh perusahaan.

ROE sebagai salah satu rasio profitabilitas merupakan indikator yang sangat penting bagi investor. ROE dibutuhkan investor untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba bersih yang berkaitan dengan dividen. Dengan ROE yang tinggi akan menyebabkan kenaikan saham. Peningkatan ROE akan ikut mendongkrak nilai jual perusahaan yang berimbas pada harga saham, sehingga hal ini berkorelasi dengan peningkatan return saham.

2). Pertumbuhan Penjualan (*Sales Growth*)

Pertumbuhan penjualan merupakan volume penjualan pada tahun-tahun yang akan datang berdasarkan data pertumbuhan volume penjualan historis (Rudianto, 2009). Pertumbuhan penjualan adalah tingkat perubahan penjualan dari waktu ke waktu yang dapat dilihat laporan laba rugi perusahaan sebagai prakiraan perusahaan di masa yang akan datang. Adanya pertumbuhan penjualan sebagai salah satu dampak dari permintaan pasar terhadap produk/layanan yang ditawarkan oleh perusahaan. Selain itu, adanya pertumbuhan penjualan di perusahaan mencerminkan daya saing perusahaan dalam pasar.

Pertumbuhan penjualan mencerminkan keberhasilan operasional suatu perusahaan di periode masa lalu dan dapat dijadikan sebagai prediksi pertumbuhan di masa yang akan datang. Selain itu, pertumbuhan penjualan mencerminkan kemampuan perusahaan untuk dapat bertahan dalam kondisi

persaingan. Dengan mengetahui tingkat pertumbuhan penjualan, perusahaan dapat memperkirakan seberapa besar profit yang akan didapatkan.

Jika penjualan mengalami peningkatan dari tahun-tahun sebelumnya maka perusahaan memiliki pertumbuhan penjualan yang positif. Sedangkan jika penjualan mengalami penurunan dari tahun-tahun sebelumnya maka perusahaan memiliki pertumbuhan penjualan yang negatif. Perusahaan dengan rasio pertumbuhan penjualan negatif berpotensi besar mengalami penurunan laba sehingga apabila manajemen tidak segera mengambil tindakan perbaikan dan strategi, perusahaan dimungkinkan tidak dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya. Berikut strategi yang dapat digunakan untuk menghindari pertumbuhan penjualan negatif:

a). Menentukan target yang ingin dicapai

Dengan menentukan target penjualan, perusahaan memiliki arah yang jelas dan dapat terukur. Hal tersebut bertujuan untuk memastikan perusahaan berada dalam jalur yang benar. Strategi ini dapat dilakukan dengan riset pasar untuk mencari tahu target yang ingin dicapai oleh perusahaan.

b). Meningkatkan strategi marketing

Strategi ini melibatkan penggunaan berbagai taktik dan metode untuk meningkatkan penjualan, mempromosikan produk, mencapai target pasar, dan lain-lain. Strategi ini dapat dilakukan dengan fokus pada pemasaran konten, memanfaatkan kekuatan media sosial, jalin kemitraan bisnis, dan bangun identitas brand yang konsisten dan terlihat di seluruh aspek usaha.

c). Menjaga hubungan dengan pelanggan / customer relationship Management (CRM)

CRM sebagai pendekatan bisnis yang digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan hubungan dengan pelanggan. Beberapa yang dilakukan

adalah dengan mengelola interaksi dengan pelanggannya, termasuk mengumpulkan dan menganalisis informasi mengenai pelanggan dan interaksi pelanggan dengan perusahaan.

3). Leverage dan Likuiditas (*Leverage and Liquidity*)

a). Leverage

Leverage atau hutang jangka panjang merupakan kewajiban pembayaran yang jatuh tempo lebih dari satu tahun. Leverage menggambarkan seberapa besar modal pinjaman yang digunakan perusahaan dalam seluruh aktivitas operasional. Dengan kata lain, rasio ini menggambarkan hubungan antara hutang perusahaan dengan modal, di mana rasio ini dapat melihat sejauh mana perusahaan dibiayai oleh hutang atau pihak luar dengan kemampuan perusahaan yang digambarkan dengan modal (Syafri, 2018).

Leverage bertujuan untuk menganalisa pembelanjaan yang dilakukan berupa komposisi utang dan modal serta kemampuan perusahaan untuk membayar bunga dan beban tetap lainnya (Arief dan Untung, 2016). Penggunaan utang yang terlalu tinggi akan membahayakan perusahaan karena perusahaan akan masuk dalam kategori extreme leverage, yaitu perusahaan terjebak dalam tingkat utang yang tinggi dan sulit untuk melepaskan beban utang tersebut. Sedangkan penggunaan utang yang rendah maka perusahaan berani akan berani melakukan investasi, artinya leverage berpengaruh negatif terhadap keputusan investasi.

Menurut Santiyani (2023), leverage atau utang jangka panjang meliputi:

- Utang Obligasi

Utang obligasi merupakan utang yang timbul karena perusahaan menerbitkan obligasi/surat utang jangka panjang tertentu kemudian dijual kepada pihak lain. Bagi perusahaan, di samping harus mengembalikan dana

obligasi setelah jatuh tempo, perusahaan juga membayar bunga yang telah ditetapkan sebelumnya.

- Utang Hipotek

Utang hipotek merupakan utang perusahaan yang dijamin dengan aktiva tetap tertentu. Hipotek biasanya diterbitkan dalam jangka waktu yang relatif panjang di atas satu tahun.

- Pinjaman Jangka Panjang Yang Lain

b). Likuiditas

Likuiditas adalah ukuran kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangan yang seharusnya diselesaikan ketika ditagih. Rasio ini bertujuan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam melunasi kewajiban (utang) jangka pendek, termasuk melunasi utang jangka panjang yang jatuh tempo pada tahun bersangkutan (Arief dan Untung, 2016). Rasio likuiditas diperlukan untuk kepentingan analisis kredit atau analisis risiko keuangan.

Perusahaan dapat dikatakan likuid apabila mampu menjadikan aktiva menjadi kas, maka perusahaan dapat membayar kewajibannya pada saat jatuh tempo sehingga perusahaan dapat melakukan aktivitas-aktivitas perusahaan. Rasio likuiditas digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendek secara tepat waktu yang harus dipenuhi serta mengukur apakah operasi perusahaan tidak akan terganggu (Sufyati dan Anlia, 2021).

Tingkat likuiditas bukan hanya jalan bagi perusahaan untuk memenuhi kewajiban finansialnya saja. Likuiditas juga memberi manfaat yang besar bagi sebuah perusahaan dalam menjalankan bisnisnya, seperti sebagai alat bantu analisis keuangan dan menginterpretasi posisi keuangan jangka pendek yang dimiliki perusahaan serta menjadi tolok ukur tingkat fleksibilitas perusahaan

untuk mendapatkan investor atau usaha lain yang menguntungkan bagi perusahaan (Sufyati dan Anlia, 2021).

Menurut Santiyani (2023), likuiditas atau utang jangka pendek meliputi:

- Utang Dagang

Utang dagang merupakan kewajiban perusahaan karena adanya pembelian barang yang pembayarannya secara kredit (angsuran). Artinya perusahaan membeli barang dagangan yang pembayarannya dilakukan di masa yang akan datang. Biasanya utang dagang ini memiliki jangka waktu pembayarannya maksimal atau paling lama satu tahun atau sesuai perjanjian.

- Utang Usaha

Utang usaha merupakan kewajiban perusahaan kepada supplier untuk beberapa barang yang terkait dengan inventaris yang digunakan dalam menunjang aktivitas perusahaan.

- Utang Wesel

Utang wesel merupakan kewajiban perusahaan kepada pihak lain akibat adanya perjanjian tertulis yang dilakukan oleh perusahaan untuk membayar sejumlah uang tertentu pula (diatur dengan undang-undang).

- Utang Pajak

Utang pajak merupakan pajak perusahaan yang belum disetor ke kas negara (pajak terutang). Utang pajak ini terjadi karena perusahaan memang belum menyetor atau memang terjadi kekurangan penyetoran pajak pada periode sebelumnya.

- Utang Bank

Utang bank merupakan sejumlah uang yang diperoleh perusahaan dari lembaga keuangan bank dan pembayarannya secara angsuran sesuai perjanjian kedua belah pihak. Utang bank yang termasuk dalam utang lancar adalah yang memiliki jangka waktu tidak lebih dari satu tahun,

sedangkan apabila melebihi dari satu tahun, dikategorikan dalam komponen utang jangka panjang.

- **Biaya yang Masih Harus Dibayar**

Biaya yang masih harus dibayar merupakan biaya atau kewajiban perusahaan yang sudah terjadi tetapi belum dibayar. Artinya biaya ini sebenarnya sudah jatuh tempo pembayarannya, tetapi karena sesuatu hal, biaya ini belum terbayar. Biaya ini tetap harus dibayar sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak pada saat tertentu.

- **Penghasilan yang Diterima di Muka**

Penghasilan yang diterima di muka merupakan penerimaan uang oleh perusahaan namun belum direalisasi barang atau jasanya. Artinya perusahaan sudah menerima pembayaran atas penjualan barang atau jasa, tetapi pengiriman atau pemberian barang atau jasa belum dilakukan oleh perusahaan.

2.1.3.2 Kinerja Operasional (*Operational Performance*)

Untuk memenangkan persaingan global, sistem pengukuran yang hanya mempertimbangkan aspek keuangan semata tidak dapat mencerminkan kinerja sesungguhnya sehingga diperlukan sistem pengukuran yang tidak hanya mempertimbangkan ukuran-ukuran keuangan tetapi juga ukuran non-keuangan. Sistem pengukuran yang menggambarkan bagaimana kinerja sebuah perusahaan dari sisi non-keuangan dapat disebut dengan ukuran kinerja operasional. Kinerja non-keuangan merupakan kinerja perusahaan yang digunakan untuk memastikan dari sudut pandang nonkeuangan apakah sudah tercapai baik secara efektif dan efisien atau belum (Melina, 2014).

Penilaian kinerja non-keuangan terkait seberapa baik mutu produk, seberapa besar kepuasan pelanggan, seberapa efektif pemasaran, dan sebagainya. Bentuk pengukuran kinerja non-keuangan dapat dilihat dari *balance*

scorecard yang menilai kinerja perusahaan berdasarkan empat dimensi, yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Semakin banyak perusahaan yang menggunakan konsep *balanced scorecard* untuk mengukur kinerja menunjukkan bahwa kinerja non-keuangan juga merupakan aspek yang penting dalam pengukuran kinerja perusahaan (Kaplan and Norton, 1992).

Kinerja operasional berhubungan dengan efektivitas penggunaan tiap-tiap aset oleh perusahaan seperti modal, bahan baku, teknologi, dan lain-lain. Efektivitas penggunaan aset tersebut sebagai pemanfaatan aset untuk menunjang kegiatan operasional perusahaan guna mencapai tujuan atau bahkan mencapai visi misi perusahaan (Rismayuni, 2022). Keberhasilan perusahaan dalam memanfaatkan aset yang ada serta menghasilkan laba merupakan hasil kinerja operasional yang baik. Lebih lanjut lagi, kinerja operasional juga diuraikan sebagai kinerja yang baik pada manajemen, produksi, dan pemasaran pada suatu perusahaan yang akan memberikan *competitive advantage* atau keadaan di mana perusahaan memiliki posisi yang unggul dalam pasar yang sangat kompetitif (Danastry dkk., 2018).

Keunggulan utama dari penggunaan indikator operasional dibandingkan dengan hanya menggunakan indikator keuangan adalah aspek-aspeknya mampu mengukur kinerja ketika informasi yang tersedia terkait dengan peluang yang ada tetapi belum terealisasi secara keuangan (Carton, 2004). Kinerja operasional dapat diukur dengan menggunakan sub-indikator, seperti pangsa pasar (*market share*), peluncuran atau pengenalan produk baru (*new product introduction*), kualitas produk/layanan (*product/service quality*), dan efektivitas pemasaran (*marketing effectiveness*)

1). Pangsa Pasar (*Market Share*)

Pangsa pasar merupakan jumlah penjualan komoditas atau suatu produk dibandingkan dengan penjualan komoditas atau suatu produk dalam industri

atau penghasil secara keseluruhan. Pangsa pasar umumnya dipergunakan sebagai alat ukur untuk melihat adanya kekuatan pasar dan seberapa besar manfaat suatu perusahaan dalam pasar. Dengan kata lain, pangsa pasar menggambarkan seberapa besar dominasi suatu perusahaan terhadap pasar yang ditargetkannya. Pada umumnya, pangsa pasar yang besar mengindikasikan kekuatan pasar yang besar dalam menghadapi persaingan. Sebaliknya apabila pangsa pasar yang kecil mengindikasikan perusahaan yang dapat bersaing karena tidak memiliki kekuatan untuk mengendalikan atau mendominasi pasar yang ada (Hendra dan Hartomo, 2017).

Perusahaan yang memiliki data pangsa pasar dari waktu ke waktu adalah hal yang baik. Ukuran ini dapat dijadikan sebagai acuan kinerja suatu produk. Akan tetapi, yang lebih penting adalah memahami terbentuknya pangsa pasar suatu produk. Dengan mengetahui proses pembentukan pangsa pasar, keputusan-keputusan strategi pemasaran bisa menjadi lebih optimal (Irawan, 2003). Bila formulasi strategi perusahaan tepat, mereka akan mampu mencuri pangsa pasar yang cukup besar.

Pangsa pasar yang besar memiliki potensi pendapatan dan keuntungan yang besar didapatkan oleh perusahaan. Selain bagi perusahaan, pangsa pasar juga penting bagi konsumen dan *stakeholders*. Konsumen seringkali menggunakan pangsa pasar sebagai indikator kredibilitas dan keandalan suatu merek atau produk. Pangsa pasar yang besar dapat memberikan rasa percaya diri bagi konsumen bahwa produk tersebut diakui oleh banyak orang dan memiliki reputasi yang baik di pasar. Selain itu, bagi investor, pangsa pasar yang kuat dapat menjadi sinyal bahwa perusahaan memiliki potensi pertumbuhan yang baik dan dapat memberikan pengembalian investasi yang menarik.

2). Peluncuran/Pengenalan Produk Baru (*New Product Introduction*)

Peluncuran produk merupakan aktivitas yang diselenggarakan perusahaan untuk meluncurkan produk baru di pasar. Produk yang diluncurkan tersebut

dapat benar-benar baru atau memperkenalkan produk lama yang telah diremajakan. Dalam meluncurkan produk, penting bagi perusahaan untuk memiliki nilai tambah yang jelas dan membedakan dari para pesaing. Hal ini dapat mencakup kualitas yang superior, bahan baku yang premium, pengemasan yang unik, atau solusi inovatif untuk masalah yang ada.

Peluncuran produk baru memiliki peranan penting di pasar, yaitu untuk meningkatkan daya saing dan keuntungan perusahaan. Untuk mendapatkan pasar yang lebih dominan dan memperoleh keuntungan yang lebih besar, suatu perusahaan harus lebih awal dalam hal peluncuran produk baru yang diproduksi sendiri dibandingkan perusahaan pesaing. Keuntungan dari peluncuran produk lebih awal akan diperoleh pada saat perusahaan menghadapi pesaing yang lebih inferior atau rendah. Pesaing yang inferior tidak terlalu merugikan perusahaan yang meluncurkan produk lebih awal karena memiliki kubu yang kuat. Selain itu, peluncuran lebih awal juga akan menguntungkan jika perusahaan memiliki *positioning* yang bagus (Sari, 2017).

3). Kualitas Produk (*Product Quality*)

Kualitas produk merupakan keterampilan dari sebuah produk dalam memperagakan fungsinya, termasuk durabilitas, reliabilitas, ketepatan, kemudahan pengoperasian, dan reparasi produk juga atribut produk lainnya (Kotler and Armstrong, 2012). Sebuah produk dikatakan berkualitas jika produk tersebut dapat memberikan dan memenuhi apa yang diharapkan oleh konsumen atas produk tersebut. Kualitas produk sebagai faktor utama untuk meningkatkan daya saing produk dengan para pesaing untuk memberikan kepuasan kepada konsumen yang sama bahkan melebihi dari kualitas produk yang diberikan oleh pesaing lain.

Kualitas produk akan mempengaruhi tingkat kepuasan dan ketidakpuasan pelanggan. Pada umumnya, setiap perusahaan selalu berusaha untuk memilih

memberikan kepuasan kepada pelanggan karena memberi kepuasan kepada pelanggan sama artinya dengan mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas produk bahkan usaha dari perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu, produsen harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas produk, seperti bahan baku, peralatan produksi, harga, desain produk, dan lain-lain.

4). Efektivitas Pemasaran (*Marketing Effectiveness*)

Efektivitas pemasaran merupakan sebuah usaha dalam menginformasikan, membujuk, dan mengingatkan konsumen secara langsung maupun tidak langsung tentang produk dan merek yang dijual. Dengan kata lain konsumen dapat mempelajari tentang siapa yang membuat produk dan apa tujuan perusahaan dan merek tersebut. Oleh karena itu, dibutuhkan sebuah pemasaran yang memungkinkan perusahaan menghubungkan merek mereka dengan orang, tempat, acara, merek, pengalaman, perasaan, dan hal lainnya.

Efektivitas pemasaran mencerminkan pencarian perusahaan akan bauran pemasaran yang lebih produktif. Sebuah perusahaan dapat meningkatkan efektivitas pemasarannya dengan cara mengganti jalur pemasaran yang berbiaya tinggi dengan jalur-jalur yang lebih murah, menyalurkan biaya iklan untuk kepentingan *public relations*, menambah atau mengurangi fitur-fitur produk, atau menerapkan teknologi yang dapat meningkatkan efektivitas informasi dan komunikasi perusahaan (Kotler, 2003).

Efektivitas pemasaran menggambarkan sejauh mana upaya pemasaran suatu perusahaan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan atau disepakati sebelumnya. Dengan mengetahui tingkat efektivitas pemasaran, perusahaan dapat memahami kondisi kinerja saat ini, membantu mengidentifikasi peluang perbaikan, dan memaksimalkan strategi pemasaran, serta meningkatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan.

2.1.3.3 Kinerja Berbasis Pasar (*Market-Based Performance*)

Mengingat kritik sehubungan dengan ukuran berbasis akuntansi yang hanya fokus pada jangka pendek perusahaan, beberapa penulis mengusulkan ukuran berbasis pasar sebagai indikator kinerja keseluruhan yang lebih baik. Nilai pasar perusahaan pada dasarnya diukur dari beberapa aspek salah satunya adalah harga pasar saham perusahaan, karena harga pasar saham perusahaan mencerminkan penilaian investor atas keseluruhan ekuitas yang dimiliki (Rahmawati dkk, 2015). Dengan asumsi bahwa investor mengevaluasi perusahaan dengan tepat (pasar sempurna), harga pasar saham dipandang sebagai indikator kinerja perusahaan yang masuk akal bagi perusahaan yang terdaftar (Jahanshahi et al., 2012).

Nilai pasar dapat memberikan keuntungan bagi para pemegang saham secara maksimal jika harga saham perusahaan mengalami peningkatan. Harga saham perusahaan yang semakin tinggi maka keuntungan bagi pemegang saham juga semakin tinggi. Keadaan tersebut akan menarik investor karena dengan permintaan saham yang meningkat menyebabkan nilai pasar juga meningkat. Nilai pasar perusahaan dapat mencapai nilai maksimal jika para pemegang saham melimpahkan urusan pengelolaan perusahaan kepada orang-orang yang memiliki kompetensi sesuai dengan bidangnya, seperti manajer dan komisaris.

Kinerja pasar berkaitan dengan kemampuan manajer dalam meningkatkan harga saham perusahaan yang telah diperdagangkan di pasar modal. Kinerja pasar memiliki pengaruh untuk menarik para investor untuk menanamkan modalnya kepada perusahaan yang akan berpengaruh pada semakin tingginya harga saham. Namun, pengukuran dengan berbasis pasar tidak dapat dipakai untuk perusahaan milik pribadi melainkan hanya dapat dipakai pada perusahaan publik. Oleh karena itu, dalam kondisi yang demikian, kombinasi

dari pengukuran kinerja keuangan dan kinerja operasional cukup untuk merepresentasikan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Carton, 2004).

Indikator kinerja berbasis pasar mencakup rasio atau tingkat perubahan yang menggabungkan nilai pasar perusahaan. Indikator kinerja berbasis pasar ini terdiri dari tingkat pengembalian pada pemegang saham (*return to shareholders*), nilai tambah pasar (*market value added*) dan pengembalian tahunan (*annual return*).

1). Tingkat Pengembalian Pada Pemegang Saham (*Return To Shareholders*)

Tingkat pengembalian dapat dipergunakan sebagai alat ukur untuk mengukur keberhasilan perusahaan atas investasi suatu perusahaan terhadap pengembalian saham milik pesaing pada periode tertentu. Para investor biasanya terdorong untuk melakukan investasi pada instrumen yang diminati dengan berharap akan mendapat tingkat pengembalian atas hasil investasi yang sesuai dengan tingkat risiko tertentu. Bilamana perusahaan memperoleh laba bersih di akhir tahun, para investor akan mendapatkan pembagian keuntungan berupa dividen. Besaran dividen bersifat dinamis, tidak ada rumusan tertentu atau keharusan yang menetapkan besaran dividen melakukan berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

Bahkan dengan alasan kebutuhan ekspansi atau alasan lain seperti untuk membayar utang, sebuah perusahaan dianggap sah-sah saja jika tidak membagikan dividen kepada para investor. Namun, bagi perusahaan publik yang tidak membagikan dividen selama tiga tahun berturut-turut akan dikenakan sanksi oleh Badan Pengawas Pasar Modal (Bapepam).

2). Pengembalian Tahunan (*Annual Return*)

Pengembalian tahunan sebagai pendapatan yang dihasilkan dari investasi selama satu tahun sebagai persentase dari modal yang diinvestasikan dan

dihitung dengan cara rata-rata geometris. Dalam rencana investasi, memiliki sasaran utama, yaitu mendapatkan tingkat pengembalian investasi tahunan yang maksimum. Pengembalian tahunan ini memberikan rincian tentang pengembalian majemuk yang diperoleh setiap tahun dan digunakan untuk membandingkan pengembalian yang diberikan oleh berbagai investasi.

Pengembalian tahunan juga dapat digunakan untuk melihat kinerja investasi dari waktu ke waktu atau membandingkan dua investasi dengan periode waktu yang berbeda. Selain itu, pengembalian tahunan juga penting dalam membantu investor mengelola risiko investasi mereka dengan lebih efektif. Dengan memahami tingkat pengembalian tahunan yang diharapkan dari berbagai jenis investasi, investor dapat membuat keputusan investasi yang lebih informasional dan cerdas. Para investor dapat memilih investasi yang sesuai dengan toleransi risiko mereka dan mencapai keseimbangan yang tepat antara pertumbuhan dan stabilitas.

2.2 Tinjauan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD)

2.2.1 Definisi BUMD

Badan Usaha Milik Negara atau disingkat BUMD adalah badan usaha milik daerah yang didirikan oleh pemerintah daerah itu sendiri dan dikelola dengan menggunakan kelaziman dalam dunia usaha. Secara mendasar, BUMD adalah perusahaan negara yang bergerak pada skala daerah untuk mendukung penyelenggaraan otonomi daerah. Dengan otonomi daerah, pemerintah daerah mempunyai hak untuk membentuk Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dalam cakupan pemerintahannya guna mengupayakan peningkatan ekonomi daerah. Walaupun demikian, daerah harus memperhatikan bentuk badan usaha yang akan dipilih karena setiap bentuk badan hukum memiliki karakteristik masing-masing.

Dalam penyelenggaraan otonomi daerah, BUMD mempunyai fungsi sebagai fasilitator dan membantu pemerintah daerah dalam menjalankan pemerintahannya karena sebagai daerah otonom, pemerintah daerah harus dapat membiayai rumah tangganya sendiri dengan mengandalkan pendapatan asli daerah sehingga dengan adanya BUMD sebagai penghasil pendapatan daerah dapat membantu pemerintah daerah menjalankan pemerintahannya (Basri, 2022). BUMD dituntut untuk mampu mendapatkan keuntungan yang mana semakin tinggi BUMD dalam mendapatkan laba artinya semakin memiliki kontribusi pada PAD serta semakin baik juga perannya dalam memberikan sumbangan terhadap PDRB.

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2017 Tentang Badan Usaha Milik Daerah dipaparkan bahwa terdapat dua bentuk badan hukum terkait BUMD, yaitu perusahaan umum daerah dan perusahaan Perseroan daerah. Kedudukan perusahaan umum daerah sebagai badan hukum diperoleh pada saat Perda yang mengatur mengenai pendirian perusahaan umum Daerah mulai berlaku. Sementara itu, kedudukan perusahaan perseroan Daerah sebagai badan hukum diperoleh sesuai dengan ketentuan undang undang yang mengatur mengenai perseroan terbatas.

Perusahaan umum daerah merupakan BUMD yang seluruh modalnya dimiliki oleh satu daerah dan tidak terbagi atas saham. Perusahaan umum daerah mempunyai tempat kedudukan di wilayah daerah pendiri yang ditentukan dalam Perda pendirian perusahaan umum Daerah. Jika perusahaan umum daerah akan dimiliki oleh lebih dari satu daerah, perusahaan umum daerah tersebut harus merubah bentuk hukum menjadi perusahaan perseroan daerah. Laba perusahaan umum daerah yang menjadi hak daerah disetor ke kas daerah setelah disahkan oleh kepala daerah selaku wakil daerah sebagai pemilik modal.

Perusahaan perseroan daerah adalah BUMD yang berbentuk perseroan terbatas yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruhnya atau paling sedikit 51% (lima puluh satu persen) sahamnya dimiliki oleh satu Daerah. Kedudukan perusahaan perseroan Daerah sebagai badan hukum diperoleh sesuai dengan ketentuan undang-undang yang mengatur mengenai perseroan terbatas. Sama halnya dengan perusahaan umum daerah, perusahaan perseroan daerah juga mempunyai tempat kedudukan di wilayah Daerah pendiri yang ditentukan dalam Perda pendirian perusahaan perseroan Daerah. Dalam hal pemegang saham perusahaan perseroan daerah terdiri atas beberapa daerah dan bukan daerah, salah satu daerah merupakan pemegang saham mayoritas.

Keberadaan dua bentuk badan hukum tersebut memiliki fokus yang berbeda. Perusahaan umum daerah memiliki fokus pada fungsi pelayanan umum, mendorong pembangunan, pengambil keputusan tertinggi berada pada kepala daerah (satu pintu) dan tidak dapat dipailitkan karena aset dari perusahaan umum daerah merupakan aset daerah dan aset daerah tidak dapat disita. Sementara itu, perusahaan Perseroan daerah memiliki fokus pada tujuan untuk menghasilkan keuntungan sebagai pendapatan daerah.

2.2.2 Ciri-Ciri BUMD

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 Tentang Badan Usaha Milik Daerah, perusahaan daerah dan/atau Badan Usaha Milik Daerah mempunyai ciri yang berbeda dengan Badan Usaha Milik Negara, oleh karena itu ciri-ciri Badan Usaha Milik Daerah bisa dilihat sebagai berikut :

- a. BUMD didirikan dan diawasi oleh pemerintah daerah;
- b. Pemerintah memiliki kekuasaan absolut sebagai pemegang hak kekayaan usahanya;

- c. Pemerintah daerah sebagai pemilik seluruh atau sebagian besar modal BUMD;
- d. Direksi sebagai pemimpin perusahaan yang diangkat dan diberhentikan oleh kepala daerah (bupati, walikota, atau gubernur);
- e. Pihak pemerintah secara penuh menanggung segala risiko yang terjadi pada BUMD;
- f. BUMD sebagai sumber pendapatan daerah bahkan negara;
- g. BUMD sebagai instrumen penting untuk pengembangan ekonomi di daerah dan nasional;
- h. Tidak semata-mata mencari keuntungan, karena laba harus dimanfaatkan untuk kesejahteraan rakyat. Jadi tujuan BUMD tidak untuk mengumpulkan keuntungan sebesar mungkin tapi dengan modal sekecil mungkin;
- i. Pemegang saham BUMD adalah pemerintah;

2.2.3 Tujuan BUMD

Pendirian perusahaan umum daerah diprioritaskan dalam rangka menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu bagi pemenuhan hajat hidup masyarakat sesuai kondisi, karakteristik dan potensi daerah yang bersangkutan berdasarkan tata kelola perusahaan yang baik. Berdasarkan PP 54 Tahun 2017 Tentang BUMD Pasal 331 Ayat (4), tujuan didirikannya BUMD, yaitu :

- a. Memberikan manfaat bagi perkembangan perekonomian daerah

Secara mendasar, BUMD didirikan untuk memberikan kemanfaatan atau keuntungan bagi daerah yang bersangkutan. Dalam hal ini, kemanfaatan

utama yang dimaksud ialah kemanfaatan secara ekonomi. Bagi daerah, manfaat ekonomi dapat dimaknai secara luas, yaitu memberikan keuntungan secara finansial bagi peningkatan pendapatan asli daerah atau PAD serta peningkatan perekonomian secara luas bagi masyarakat di daerah BUMD tersebut berada.

b. Menyelenggarakan kemanfaatan umum

Kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu bagi pemenuhan hajat hidup masyarakat sesuai dengan kondisi, potensi, dan karakteristik daerah bersangkutan yang didasarkan pada tata kelola perusahaan. Hal tersebut mencerminkan fungsi BUMD sebagai fungsi publik.

c. Memperoleh laba dan/atau keuntungan

Tujuan pendirian BUMD yang sesuai dengan ketentuan Pasal 331 ayat (4) UU No. 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah, sejalan dengan pendapat Rustian Kamaludin yang menyebutkan bahwa salah satu tujuan pendirian BUMD oleh pemerintah daerah, yaitu sebagai pusat laba yang berarti BUMD merupakan unit organisasi dalam tubuh pemerintah daerah yang didirikan untuk menghasilkan pendapatan bagi pemerintah daerah yang mendirikan dan kinerja BUMD tersebut dapat diukur berdasarkan perbandingan antara laba.

2.3 Tinjauan Pengelolaan Perusahaan

2.3.1 Pengertian Pengelolaan Perusahaan

Pengelolaan perusahaan adalah proses menjalankan suatu kegiatan dengan menggerakkan tenaga orang lain, memformulasikan kebijaksanaan dan tujuan perusahaan, serta mengawasi semua hal yang terlibat dalam implementasi kebijaksanaan dan pencapaian tujuan. Secara umum, pengelolaan memiliki

arti yang sama dengan manajemen sehingga pengelolaan dipahami sebagai suatu proses atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Terry, 2021).

Pengelolaan perusahaan dapat diartikan sebagai manajemen, yaitu suatu proses kegiatan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha anggota perusahaan dan penggunaan sumber daya perusahaan lainnya guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Istilah manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang artinya menangani atau mengatur. Oleh karena itu, pengelolaan merupakan ilmu manajemen yang berkaitan dengan proses mengurus dan menangani sesuatu guna mewujudkan tujuan yang ingin dicapai.

Dalam mengelola perusahaan, manajemen atau pengelolaan sangat dibutuhkan agar semua usaha tidak sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih mudah. Pengelolaan perusahaan tidak akan terlepas dari kegiatan sumber daya manusia serta sarana dan prasarana untuk bisa digerakkan sedemikian rupa guna mencapai tujuan yang diinginkan. Manajer yang baik akan bekerja dengan mengimplementasikan langkah-langkah manajemen fungsional, yaitu, merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengontrol. Dengan demikian, target yang dituju dengan mudah dapat dicapai dengan baik.

2.3.2 Fungsi Pengelolaan Perusahaan

Fungsi pengelolaan sebagai usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui usaha orang lain. Adapun fungsi-fungsi pengelolaan yang mengadaptasi fungsi manajemen, antara lain *planning*/perencanaan, *organizing*/pengorganisasian, *actuating*/penggerakan, dan *controlling*/pengawasan (Terry, 2021).

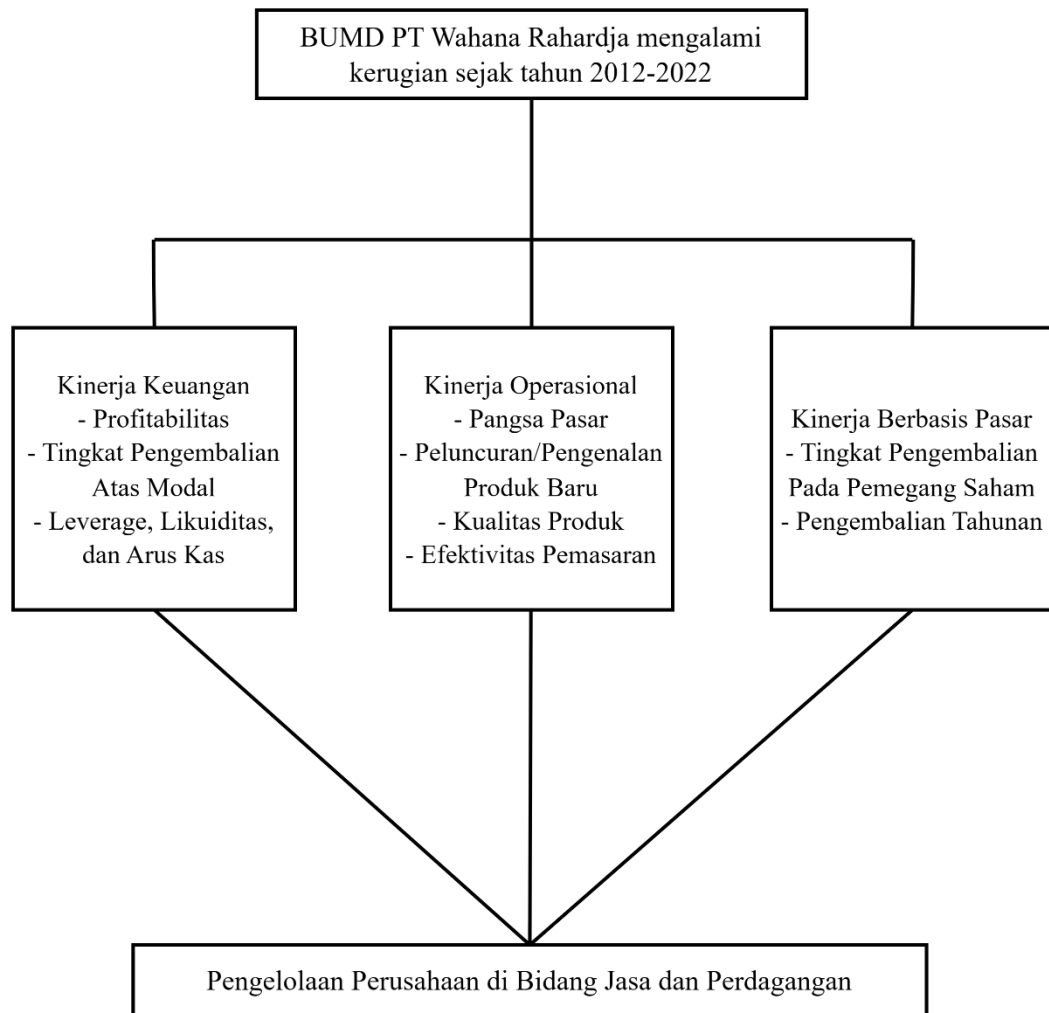
- 1). Perencanaan (*planning*) sebagai kegiatan menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.
- 2). Pengorganisasian (*organizing*) sebagai kegiatan mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.
- 3). Kepegawaian (*staffing*) sebagai kegiatan menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengarahan, penyaringan, latihan, dan pengembangan tenaga kerja.
- 4). Memotivasi (*motivating*) sebagai kegiatan mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia ke arah tujuan-tujuan
- 5). Pengawasan (*controlling*) diartikan sebagai pengukuran dengan tujuan-tujuan, menentukan berbagai sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif yang diperlukan.

2.4 Kerangka Pikir

Kinerja perusahaan menjadi suatu penentu keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan. Hal tersebut disebabkan tidak semua perusahaan menghasilkan kinerja yang efektif dan baik. Dalam hal BUMD, perusahaan dengan kinerja yang buruk menjadi hambatan dari peran BUMD yang sangat strategis dalam perekonomian dan pembangunan daerah. Demi mencapai peran BUMD yang optimal dalam pembangunan daerah, diperlukan kinerja yang baik dalam pengelolaan perusahaan agar fungsi BUMD baik sebagai pelopor atau perintis maupun sebagai penyeimbang kekuatan swasta dapat terwujud.

Pada penelitian ini, dari berbagai teori yang telah dikemukakan di atas peneliti akan lebih cenderung melihat Bagaimana Kinerja BUMD PT Wahana Raharja Dalam Pengelolaan Perusahaan di Bidang Jasa dan Perdagangan. Peneliti ingin menelaah lebih lanjut mengenai kinerja PT Wahana Raharja dalam mengelola perusahaan di bidang jasa dan perdagangan untuk mengurangi kerugian perusahaan di setiap tahun. Sejak PT Wahana Raharja didirikan hingga saat ini, perusahaan ini terus menerus mengalami kerugian. Dengan kata lain, tujuan BUMD yang telah ditetapkan untuk mencari keuntungan belum tercapai bahkan mengalami kerugian. Hal tersebut berkaitan erat dengan kinerja perusahaan di mana ketika perusahaan memiliki kinerja yang baik dapat membantu perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, akan diteliti terkait kinerja PT Wahana Raharja dalam pengelolaan perusahaan di bidang jasa dan perdagangan menggunakan teori kinerja dengan indikator kinerja keuangan, kinerja operasional, dan kinerja berbasis pasar oleh Jahanshahi et al., 2012.

Berikut ditampilkan visualisasi kerangka berpikir penelitian ini, dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 1. Kerangka Pikir

Sumber : Diolah oleh peneliti, 2024

III. METODE PENELITIAN

3.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pada umumnya, jenis penelitian deskriptif dilakukan terhadap satu variabel yang diteliti dengan berusaha menguraikan secara rinci sesuai dengan masalah penelitian dengan menggunakan data untuk memahami, mengantisipasi, dan memecahkan masalah. Menurut Sugiyono (2019), penelitian yang menggunakan karakteristik kualitatif dengan sifat deskriptif tidak menekankan pada angka tetapi mengumpulkan data yang berbentuk kata-kata atau gambar.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian deskriptif dengan maksud untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif dan mendalam mengenai kinerja PT Wahana Raharja dalam pengelolaan perusahaan di bidang jasa dan perdagangan. Peneliti akan melakukan pengukuran kinerja perusahaan tersebut dengan melihat data-data yang diperoleh dari lapangan serta peneliti sebagai instrumen kunci dengan teknik observasi dan wawancara maka peneliti harus berinteraksi dengan sumber data.

3.2 Fokus Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, batasan masalah disebut dengan fokus atau pokok masalah yang bersifat umum peneliti menentukan fokus dalam penelitian guna mempertajam penelitian. Penentuan fokus dalam penelitian lebih didasarkan pada

tingkat kebaruan informasi yang akan diperoleh dari situasi/lapangan. Kebaruan informasi itu dapat berupa upaya untuk memahami secara luas dan mendalam tentang situasi sosial serta keinginan untuk menghasilkan hipotesis dari situasi sosial yang diteliti (Sugiyono, 2019).

Fokus dari penelitian ini, yaitu mengenai kinerja BUMD PT Wahana Raharja dalam pengelolaan perusahaan di bidang jasa dan perdagangan menggunakan teori kinerja dengan ukuran kinerja organisasi menurut Jahanshahi et al., (2012), yaitu kinerja keuangan (*financial performance*), kinerja operasional (*operational performance*), dan kinerja berbasis pasar (*market-based performance*). Adapun 3 indikator tersebut terdiri atas:

1. Kinerja Keuangan

- Perusahaan menghasilkan laba sesuai dengan standar melalui pengembalian atas aset sebesar 5% dan pengembalian atas modal sebesar 10-14%
- Peningkatan atas penjualan produk dari tahun-tahun sebelumnya
- Pelunasan atas pembayaran kewajiban jangka pendek dan jangka panjang oleh perusahaan

2. Kinerja Operasional

- Penggunaan aset-aset milik perusahaan yang terus beroperasi
- Penguasaan pasar yang dilihat dari jumlah pembeli lebih besar dibandingkan kompetitor
- Peluncuran produk baru atau memperkenalkan produk lama dengan inovasi
- Peningkatan kualitas produk, seperti pengemasan dan komposisi
- Pemasaran yang sesuai dengan target oleh perusahaan

3. Kinerja Berbasis Pasar

- Peningkatan harga saham perusahaan yang telah diperdagangkan di pasar modal
- Menciptakan selisih harga saham yang bersifat positif yang diperoleh perusahaan pada saat saham mengalami kenaikan harga jual
- Pendapatan yang dihasilkan dari berbagai investasi selama satu tahun dan saat saham mengalami kenaikan harga jual

3.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat di mana peneliti melakukan penelitian dalam menangkap fenomena atau peristiwa yang sebenarnya terjadi dari objek yang akan diteliti dalam rangka mendapatkan data-data yang akurat (Moleong, 2017). Penelitian ini dilakukan di PT Wahana Raharja yang berada di Jalan Ikan Tenggiri No.51, Pesawahan, Kec. Telukbetung Selatan, Kota Bandar Lampung, Lampung 35223.

3.4 Jenis Data dan Sumber Data

Data adalah rangkaian fakta atau peristiwa yang belum diolah dan sesekali tidak dapat diterima oleh akal pikiran penerima data tersebut sehingga data harus diolah terlebih dahulu agar dapat digolongkan sebagai informasi. Berdasarkan pendapat Lofland dalam buku Metodologi Penelitian Kualitatif, sumber data utama atau primer dalam penelitian kualitatif berbentuk kata-kata dan tindakan yang kemudian didukung dengan data sekunder berbentuk dokumen, sumber data tertulis, foto, serta data statistik. Untuk lebih lanjut terkait dengan sumber data dan subjek dalam penelitian ini dipaparkan sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer adalah data utama yang didapat secara langsung dari tangan pertama berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan. Pada penelitian ini, data primer berupa hasil dari wawancara yang dilakukan kepada pegawai yang ada di PT Wahana Raharja. Data tersebut berupa hasil jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti melalui wawancara langsung.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen data (Sugiyono, 2019). Data ini dapat diperoleh dari literatur, jurnal, buku, dokumen penting, atau sumber-sumber lain yang mendukung proses penelitian.

3.5 Informan Penelitian

Dalam melakukan penelitian kualitatif, teknik pengambilan sampel yang dilakukan untuk menetapkan sumber data informan yaitu teknik *Purposive Sampling* (Sugiyono, 2019). *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel dalam penelitian di mana peneliti memilih individu yang memiliki karakteristik yang relevan dengan topik penelitian. Dengan teknik ini, mengumpulkan informasi dari individu yang ahli atau memiliki pengetahuan dan wawasan yang mendalam tentang topik yang sedang diteliti untuk mendukung penelitian. Oleh karena itu, teknik *purposive sampling* sangat tepat untuk digunakan mengenai pengukuran kinerja PT Wahana Raharja dalam pengelolaan perusahaan di bidang jasa dan perdagangan.

Tabel 4. Data Informan Penelitian PT Wahana Raharja

No.	Nama Informan	Jabatan
1.	Dimas Dwi Pratikno, S.E.	Audit Internal

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan adanya proses interaksi antara peneliti dengan sumber data. Dalam interaksi ini, peneliti dan sumber data mempunyai latar belakang, pandangan, keyakinan, nilai-nilai, kepentingan dan persepsi berbeda-beda, sehingga dalam pengumpulan data, analisis, dan pembuatan laporan akan terikat oleh nilai-nilai masing-masing (Sugiyono, 2019). Terdapat sejumlah teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti, yaitu

1. Wawancara

Wawancara merupakan kegiatan percakapan yang dilakukan oleh kedua belah pihak antara pewawancara dan yang diwawancarai dengan maksud tertentu. Peneliti melakukan wawancara untuk mendapatkan keterangan dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara peneliti dengan informan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara). Kemudian hasil wawancara tersebut diolah menjadi sebuah paragraf yang relevan. Untuk mendapatkan data langsung dari sumbernya, peneliti melakukan wawancara kepada informan yang bernama Dimas Dwi Pratikno, S.E. selaku Audit Internal. Peneliti memutuskan untuk melakukan wawancara dengan informan karena kedudukan audit internal sebagai staff dewan komisaris dan posisinya berada di atas direktur utama. Kedudukan ini memberikan tingkat independensi yang tinggi sekali karena audit internal dapat memeriksa seluruh aspek organisasi, seperti aspek keuangan, operasional, dan pasar.

Peneliti telah melakukan turun lapangan untuk melakukan wawancara di lokasi penelitian, yaitu PT Wahana Raharja pada tanggal 7 Maret 2024. Peneliti melakukan wawancara mendalam, direkam dengan bantuan handphone iPhone 11, dan dicatat dalam buku catatan pribadi. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Untuk itu, pewawancara mengajukan beberapa pertanyaan kepada informan untuk mendapatkan data dan informasi terkait Kinerja BUMD PT Wahana Raharja Dalam Pengelolaan Perusahaan di Bidang Jasa dan Perdagangan.

2. Observasi

Observasi adalah pengamatan yang dilakukan secara sengaja dan sistematis mengenai fenomena sosial dengan gejala gejala psikis untuk kemudian dilakukan pengamatan. Observasi pada dasarnya merupakan sebuah teknik pengumpulan data yang mewajibkan peneliti turun ke lapangan untuk mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, waktu, tempat, kegiatan, peristiwa, benda-benda, dan tujuan. Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Marshall juga menyebutkan bahwa melalui observasi, peneliti belajar tentang perilaku, dan makna dari perilaku tersebut (Sugiyono, 2019).

Pada penelitian ini, peneliti melakukan observasi atau pengamatan berkaitan dengan Kinerja BUMD PT Wahana Raharja Dalam Pengelolaan Perusahaan di Bidang Jasa dan Perdagangan. Dalam melakukan observasi, peneliti secara langsung melihat kondisi dan melakukan pengamatan di lapangan, yaitu di PT Wahana Raharja pada saat jam kerja berlangsung dengan cara peneliti mengamati langsung kegiatan yang ada di perusahaan terkait. Dengan menggunakan teori kinerja menurut Jahanshahi et al., (2012) sebagai acuan peneliti dalam melakukan observasi terkait Kinerja BUMD PT Wahana Raharja Dalam Pengelolaan Perusahaan di Bidang Jasa dan Perdagangan. Adapun kegiatan observasi yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut:

Tabel. 5 Kegiatan Observasi

No.	Indikator	Kegiatan Observasi	Waktu Pelaksanaan Observasi
1.	Kinerja Keuangan	Peneliti mengamati para pegawai PT Wahana Raharja mengenai profitabilitas dan pertumbuhan penjualan	Observasi dilakukan selama 1 bulan di PT Wahana Raharja
2.	Kinerja Operasional	Peneliti melakukan pengamatan terhadap para pegawai PT Wahana Raharja mengenai pangsa pasar, peluncuran produk, dan kualitas produk	Observasi dilakukan selama 1 bulan di PT Wahana Raharja
3.	Kinerja Berbasis Pasar	Peneliti melakukan pengamatan terhadap para pegawai PT Wahana Raharja terkait pengembalian tahunan	Observasi dilakukan selama peneliti melaksanakan program MBKM di Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Lampung dan dilakukan selama 1 bulan di PT Wahana Raharja

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data ini berfungsi sebagai alat pembuktian. Dokumentasi ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan laporan kegiatan, foto-foto, film dokumenter, data yang relevan

dengan PT Wahana Raharja. Dokumentasi dalam penelitian ini, dimaksudkan untuk memperoleh data sekunder dan merupakan teknik bantu dalam pengumpulan data.

Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data dengan cara melihat kembali dokumen-dokumen milik PT Wahana Raharja. Adapun bentuk dokumentasi yang peneliti dapatkan terkait dengan penelitian ini berupa:

1. Foto Laporan Keuangan Tahun 2017 - 2022 Serta Laporan Auditor Independen PT Wahana Raharja
2. Foto dokumentasi kegiatan pemeriksaan dan pemeliharaan aset
3. Foto produk meja kursi siswa SD – SMA
4. Foto Wahana Raharja 5000 Mbps Internet Mix Fiber Optik
5. Foto beras hasil kerja sama dengan Perum Bulog Kanwil Lampung
6. Foto dokumentasi meeting pembahasan rencana pengelolaan mesin penggilingan kopi
7. Foto dokumentasi peninjauan kerja sama dengan Perum Bulog Kanwil Lampung
8. Foto dokumentasi kerja sama dengan PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.
9. Foto dokumentasi agenda pembahasan kerja sama sebagai bentuk pendekatan kembali kepada Pemerintah Daerah, yaitu Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Lampung
10. Foto dokumentasi wawancara dengan informan
11. Foto Laporan Pembinaan BUMD Provinsi Lampung Tahun 2020

3.7 Teknik Pengolahan Data

Setelah data diperoleh, tahap selanjutnya adalah mengolah data yang terdiri dari editing data dan interpretasi data.

1. *Editing Data*

Editing data merupakan kegiatan dalam penelitian yang dilaksanakan dengan mengecek atau menentukan kembali dari data yang diperoleh dalam menjamin validitas dan menilai relevansi data yang dikumpulkan untuk segera dipersiapkan pada proses selanjutnya. Dalam proses ini, peneliti melakukan pengecekan dari data hasil wawancara dengan disesuaikan pada pertanyaan-pertanyaan pada fokus pedoman wawancara dan menentukan data-data yang diperlukan untuk penulisan. Selain itu, peneliti juga mengolah data hasil observasi dengan mengumpulkan data-data yang menarik dari hasil pengamatan sehingga dapat ditampilkan dengan baik. Dalam penelitian ini, hal yang perlu diperhatikan dalam editing data adalah kesesuaian dan relevansi jawaban, kejelasan makna, kebenaran data, serta kelengkapan jawaban dari hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi di PT Wahana Raharja sehingga data yang ditampilkan oleh peneliti dapat dipahami dan dimengerti baik oleh peneliti maupun pembaca.

2. Interpretasi Data

Pada tahap interpretasi data, data penelitian yang telah dianalisis dan dideskripsikan baik melalui narasi maupun tabel selanjutnya diinterpretasikan sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai hasil penelitian. Setelah data terkumpul dan diedit oleh peneliti, peneliti mencoba untuk menginterpretasikan data yaitu dengan menjelaskan terkait dengan fenomena penelitian secara mendalam berdasarkan data dan informasi yang sudah didapatkan yang kemudian dianalisis dan dibahas sehingga peneliti menghasilkan kesimpulan sebagai hasil dari penelitian. Dalam proses analisis dan menampilkan data, peneliti memiliki kata-kata dengan baik sehingga tidak menimbulkan kesan yang dapat merugikan banyak pihak.

3.8 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih yang penting, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan panduan analisis data dari Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga alur, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Model analisis ini bertujuan untuk mencapai data yang paling kredibel yang apabila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti mengulangi proses dengan melanjutkan pertanyaan sampai memperoleh data yang kredibel (Sugiyono, 2019). Adapun langkah-langkah analisis data sebagai berikut:

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data merupakan bagian dari analisis yang menggolongkan, mengarahkan, menyingkirkan data yang tidak perlu/pakai, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga simpulan–simpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Dalam penelitian ini, data yang direduksi antara lain seluruh data mengenai permasalahan penelitian. Data-data tersebut diperoleh dari lapangan dengan jumlah yang cukup banyak sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Untuk itu, penulis melakukan analisis data melalui reduksi data dengan cara merangkum data-data pokok, kemudian memilah dan memilih hal-hal yang pokok dan penting untuk dijadikan titik fokus penulisan.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Dalam penelitian ini, penyajian data dilakukan secara deskripsi berupa penjelasan teks yang bersifat naratif. Selain itu, penyajian data dapat dilakukan

dalam bentuk uraian singkat, bagan, tabel, dan lain-lain. Hal tersebut bertujuan agar memudahkan memahami permasalahan atau fenomena yang diteliti karena data terorganisasikan dan tersusun dalam pola hubungan sehingga memudahkan para pembaca untuk memahami data penelitian.

3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Penarikan kesimpulan dapat dilakukan dengan dua tahap. Pada tahap pertama simpulan hanya bersifat sementara yang kemudian dapat berubah berdasarkan bukti yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Namun, apabila kesimpulan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel dan simpulan akhir dapat ditarik.

Peneliti akan menarik kesimpulan dari hasil data yang telah direduksi dan ditampilkan. Proses pengolahan data dimulai dari pencatatan data lapangan yaitu data mentah, kemudian ditulis kembali dalam bentuk dan kategori data, setelah data mengalami proses reduksi dan disesuaikan dengan fokus penelitian, data dianalisis dan diperiksa keabsahannya yang kemudian dibuat kesimpulan yang mampu menjawab rumusan yang telah dirumuskan sejak awal, yaitu Bagaimana Kinerja BUMD PT Wahana Raharja Dalam Pengelolaan Perusahaan di Bidang Jasa dan Perdagangan.

3.9 Teknik Validasi Data

Teknik validasi tidak hanya digunakan untuk menyangkal hal yang dituduhkan terhadap konsep penelitian kualitatif yang menyatakan bahwa penelitian ini tidak bersifat ilmiah, akan tetapi teknik pemeriksaan keabsahan data tersebut merupakan tahapan yang tidak lepas dari tubuh pengetahuan dalam penelitian

kualitatif (Mekarisce, 2020). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi metode dalam menguji keabsahan/kredibilitas. Metode triangulasi merupakan pengecekan keabsahan data yang menggunakan berbagai sumber, teknik, dan waktu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut.

Peneliti melakukan triangulasi metode melalui beberapa jenis pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam memperoleh data, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi yang mana memiliki tujuan sama, yaitu untuk memperoleh data mengenai Kinerja BUMD PT Wahana Raharja. Triangulasi metode ini digunakan peneliti untuk menguji kredibilitas data dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda kepada sumber yang sama.

IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum PT Wahana Raharja

PT. Wahana Raharja didirikan berdasarkan Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Lampung Nomor 15 Tahun 1991 tentang Perusahaan Daerah Wahana Raharja Propinsi Daerah Tingkat I Lampung yang kemudian terjadi perubahan bentuk badan hukum berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Lampung Nomor 7 Tahun 2011 Tentang Perubahan Bentuk Badan Hukum Perusahaan Daerah Wahana Raharja Provinsi Lampung menjadi Perseroan Terbatas Wahana Raharja. PT Wahana Raharja Provinsi Lampung merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Pemerintah Provinsi Lampung yang dibutuhkan untuk mengelola peluang usaha, menggali sumber keuangan, dan meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) sehingga memberikan kontribusi bagi perekonomian daerah guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Dalam rangka meningkatkan peran dan fungsi PT Wahana Raharja Provinsi Lampung dan sebagai antisipasi terhadap perkembangan ekonomi nasional, regional, dan internasional terutama dalam menghadapi era globalisasi dan perdagangan bebas, maka pengelolaan PT Wahana Raharja Provinsi Lampung diarahkan kepada prinsip-prinsip tata-kelola perusahaan yang baik (*principles of good corporate governance*). Penerapan prinsip-prinsip tersebut, menghendaki adanya perubahan bentuk dan struktur perusahaan sehingga organ atau perangkat perusahaan dapat berfungsi secara profesional dan optimal.

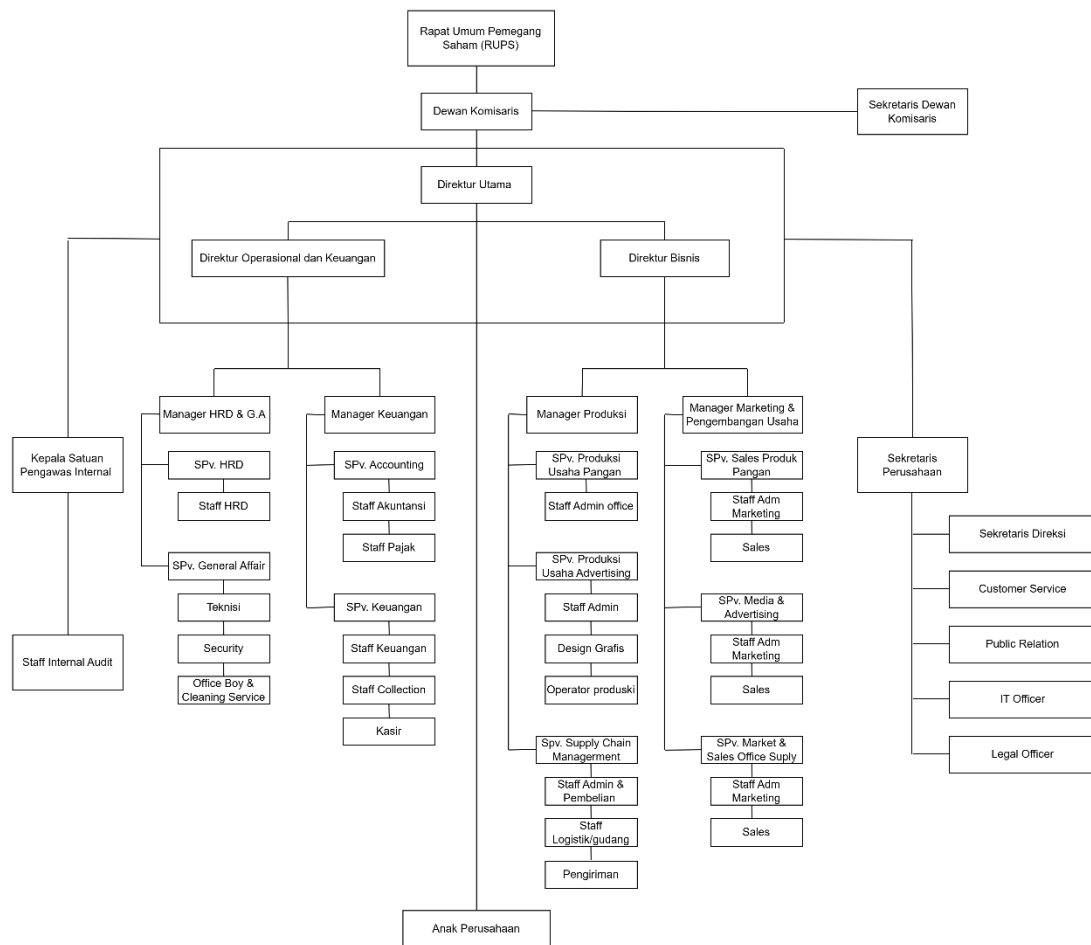
4.2 Visi dan Misi

PT Wahana Raharja memiliki visi menjadi BUMD yang profesional, menguntungkan, dan berkontribusi dalam pembangunan provinsi lampung secara berkelanjutan. Visi tersebut kemudian dijabarkan menjadi 5 (lima) misi, yaitu

- a. Meningkatkan kinerja, daya saing, dan profesionalitas perusahaan;
- b. Mengelola aset perusahaan untuk dijadikan usaha yang produktif dan menghasilkan keuntungan;
- c. Melakukan kemitraan untuk meningkatkan nilai bisnis dan keuntungan usaha;
- d. Membangun tata nilai dan kepercayaan masyarakat dalam pengelolaan perusahaan daerah yang dapat diandalkan dan dibanggakan; dan
- e. Memberikan kontribusi dalam Pendapatan Asli Daerah (PAD)

4.3 Struktur Organisasi

Berikut Bagan Struktur Organisasi PT Wahana Raharja



Gambar 2. Bagan Struktur Organisasi PT Wahana Raharja

4.4 Sumber Daya Manusia PT Wahana Raharja

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah individu atau pekerja yang berperan sebagai penggerak suatu organisasi. Kehadiran SDM menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan dan kesuksesan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Perusahaan yang tidak memiliki SDM yang memadai dan mumpuni, akan secara otomatis dianggap sebagai perusahaan yang gagal dalam meraih tujuan bisnis. Oleh karena itu, SDM berfungsi sebagai aset yang memerlukan pelatihan dan perkembangan kemampuan demi peningkatan mutu individu tersebut dan

keberlangsungan perusahaan. Berikut jumlah pegawai yang dimiliki oleh PT Wahana Raharja, yaitu:

Tabel. 6 Karakteristik Jenis Kelamin PT Wahana Raharja

No.	Jenis Kelamin	Jumlah
1.	Laki-Laki	12
2.	Perempuan	7
	Jumlah	19

Sumber : Data PT Wahana Raharja

Berdasarkan tabel 6 di atas diketahui bahwa karyawan dengan jenis kelamin laki-laki, yaitu berjumlah 12 orang dan karyawan dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 7 orang sehingga total keseluruhan berjumlah 19 orang yang bekerja di PT Wahana Raharja.

Kemudian tingkat pendidikan yang diterima oleh karyawan berpengaruh pada kemampuan mereka untuk melakukan dan menyelesaikan pekerjaan yang telah terjalin secara memadai, karena dengan pendidikan yang memadai, pengetahuan dan kemampuan karyawan akan lebih luas, karyawan akan lebih siap untuk menghadapi setiap kesulitan yang muncul. Oleh karena itu, untuk melihat data karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan secara lengkap dapat dilihat pada tabel 7 sebagai berikut:

Tabel 7. Tingkat Pendidikan Karyawan PT Wahana Raharja

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1.	SMA	9
2.	Diploma	3
3.	Sarjana	4
4.	Magister	3
	Jumlah	19

Sumber : Data PT Wahana Raharja

Dari tabel 7 di atas diketahui bahwa sebagian besar tingkat pendidikan karyawan PT Wahana Raharja ialah jenjang pendidikan menengah, yaitu SMA dengan jumlah 9 orang dan jumlah tingkat pendidikan yang paling sedikit, yaitu Diploma (D3) dan Magister (S2) dengan jumlah masing-masing 3 orang.

4.5 Tujuan Pembentukan

Perubahan bentuk badan hukum PD. Wahana Raharja menjadi PT. Wahana Raharja bertujuan untuk:

- a. meningkatkan permodalan perusahaan dengan memberikan kesempatan kepada pihak ketiga untuk menanamkan modal pada Perseroan;
- b. meningkatkan kinerja dan daya saing Perseroan;
- c. memperluas wilayah dan produk usaha Perseroan;
- d. mengejar keuntungan yang wajar guna meningkatkan PAD; dan
- e. menghasilkan produk dan layanan bagi kemanfaatan umum yang bermutu dan terjangkau oleh masyarakat.

4.6 Produk Perusahaan

1). Jasa

- Iklan/advertising.

2). Perdagangan

- Beras;
- Alat tulis kantor;
- *Furniture*;
- Komputer dan aksesoris;
- Semen Baturaja;
- Garam;

- Telur dan ikan teri;
- Mikroba dan pupuk.

4.7 Strategi Perusahaan

Dalam usaha mencapai tujuan, PT. Wahana Raharja memiliki beberapa strategi sebagai berikut:

1. Memperkuat portofolio bisnis baru sebagai perusahaan perdagangan;
2. Menjalin kemitraan untuk memperkuat lini bisnis yang menjadi unggulan;
 - a. kemitraan melalui dinas terkait;
 - b. kemitraan dengan produsen langsung;
3. Melakukan penetrasi pasar untuk produk-produk unggulan;
4. Efektifitas sistem pengambil keputusan;
5. Efisiensi dan komputerisasi sistem kerja dan tata kelola operasional perusahaan;
6. Promosi dan pemasaran ke segala segmen pasar.

VI. SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan mengenai Kinerja BUMD PT Wahana Raharja Dalam Pengelolaan Perusahaan di Bidang Jasa dan Perdagangan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Kinerja Keuangan

Dalam hal kinerja keuangan, PT Wahana Raharja menggambarkan ketidakberhasilan. Hal tersebut dikarenakan tingkat profitabilitas perusahaan yang rendah bahkan mencapai angka negatif sehingga laba yang dihasilkan pun kecil. Hal ini dapat dilihat dari laporan keuangan yang memaparkan nilai ROA dan ROE PT Wahana Raharja mencapai negatif. Selanjutnya, pada sub-indikator pertumbuhan penjualan, PT Wahana Raharja bersifat negatif karena rata-rata penjualan yang relatif mengalami penurunan dari tahun-tahun sebelumnya. Kemudian sub-indikator leverage dan likuiditas merupakan indikator terakhir ini memperlihatkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka panjangnya karena terdapat restrukturisasi utang dalam hal pembayaran.

2. Kinerja Operasional

Kinerja operasional pada PT Wahana Raharja juga menunjukkan ketidakberhasilan dalam menjalankan tugas yang telah dibebankan kepada perusahaan. Hal tersebut dikarenakan indikator pangsa pasar yang dimiliki oleh

PT Wahana Raharja dinilai kecil karena perusahaan tidak mampu bersaing dengan perusahaan lainnya akibat modal yang dimiliki tidak terlalu besar. Selanjutnya sub-indikator kedua, yaitu peluncuran produk tidak sering dilakukan oleh PT Wahana Raharja sehingga perusahaan sulit mendominasi pasar dan memperoleh keuntungan yang lebih besar. Kemudian kualitas produk menjadi sub-indikator ketiga yang memperlihatkan PT Wahana Raharja berusaha mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas produk dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas. Terakhir, efektivitas pemasaran yang memperhatikan angka-angka yang mana di PT Wahana Raharja belum tercapai karena perusahaan masih memiliki akumulasi rugi.

3. Kinerja Berbasis Pasar

Kinerja berbasis pasar pada PT Wahana Raharja juga menunjukkan ketidakberhasilan. Hal tersebut dapat dilihat dari sub-indikator pertama yaitu tingkat pengembalian pemegang saham memperlihatkan PT Wahana Raharja tidak memiliki tingkat pengembalian pada pemegang saham karena mengalami kerugian di beberapa tahun terakhir. Sama halnya dengan tingkat pengembalian pemegang saham, sub-indikator selanjutnya yaitu pengembalian tahunan juga tidak dimiliki oleh PT Wahana Raharja. Hal tersebut dikarenakan PT Wahana Raharja masih memiliki akumulasi rugi sehingga belum dapat memberikan pengembalian pada investor.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan di atas mengenai Kinerja BUMD PT Wahana Raharja dalam Pengelolaan Perusahaan di Bidang Jasa dan Perdagangan, maka saran yang dapat peneliti berikan adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Keuangan

- a). PT Wahana Raharja dapat meningkatkan efektivitas dari penggunaan aset dan modal yang dimiliki. Hal ini akan meningkatkan meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Mesin-mesin atau peralatan yang otomatis dapat menghasilkan lebih banyak output dalam waktu yang lebih singkat. Selain itu, dapat mengurangi biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan sehingga perusahaan akan memperoleh penghematan dan memiliki kecukupan dana untuk menjalankan usahanya.
- b). Untuk meningkatkan keuntungan, PT Wahana Raharja dapat meningkatkan penjualan dengan menggunakan berbagai strategi, seperti memperluas pangsa pasar, memperkuat strategi pemasaran, dan lain-lain.
- c). Dalam meningkatkan pertumbuhan penjualan, PT Wahana Raharja dapat melakukan analisis mendalam terhadap data penjualan dari berbagai periode sehingga dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi tren penjualan, pola pembelian pelanggan, dan peluang pertumbuhan baru

2. Kinerja Operasional

- a). PT Wahana Raharja dapat mengeksplorasi pasar baru baik di tingkat regional, nasional, maupun internasional sehingga dapat membantu perusahaan mencapai pangsa pasar yang lebih luas.
- b). PT Wahana Raharja dapat melakukan pemasaran dan penjualan yang memanfaatkan media sosial dan tidak hanya mengandalkan belanja pemerintah daerah saja. Melalui pemasaran dan penjualan tersebut sebuah produk diharapkan dapat terjual dengan mudah dan cepat. Hal tersebut dikarenakan media sosial menjembatani komunikasi pemasaran yang lebih interaktif antara penjual dan konsumen serta memberikan ruang belanja yang lebih luas tanpa batas ruang dan waktu.

c). Sebaiknya PT Wahana Raharja dapat mengambil peran ganda sebagai produsen sekaligus penjual atas produk sendiri. Hal ini menjadikan PT Wahana Raharja mendapatkan keuntungan yang lebih besar dibandingkan hanya sebagai distributor yang menjual produk dari berbagai produsen. Selain itu, PT Wahana Raharja memiliki kontrol penuh terhadap produk mulai dari menentukan peluncuran produk, bahan baku, dan lain-lain.

3. Kinerja Berbasis Pasar

a). PT Wahana Raharja harus mempertimbangkan dalam mencari terobosan sumber dana baru agar tidak hanya mengandalkan dana dari pemerintah daerah semata, seperti lebih banyak kegiatan operasional oleh perusahaan dibandingkan dengan penugasan dari pemerintah daerah yang sulit mendapatkan *revenue* untuk dijadikan keuntungan bahkan tingkat pengembalian pada pemegang saham.

DAFTAR PUSTAKA

- Arief & Untung, E. 2016. Panduan Praktis Dasar Analisa Laporan Keuangan. Jakarta: PT Gramedia.
- Basri, M. N. 2022. Tinjauan Yuridis Kedudukan Perusahaan Daerah Yang Belum Beralih Status Menjadi Badan Usaha Milik Daerah (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin).
- Carton, R.B. 2004. *Measuring Organizational Performance: An Exploratory Study*. Athens, Georgia: The University of Georgia.ed
- Danastry, D. A., Baihaqi, I., & Kunaifi, A. 2018. Pengaruh Ketergantungan dan Relationship Commitment pada Logistik Outsourcing terhadap Kinerja Operasional Perusahaan. *Jurnal Teknik ITS*, 7(1), A37-A40.
- Darsa, T., Andreas, A., & Arifin, K. 2015. Pengaruh tata kelola internal terhadap kinerja BUMD Provinsi Riau. *Jurnal Akuntansi Keuangan dan Bisnis*, 8, 1-9.
- Djadjuli, D. 2018. Peran pemerintah dalam pembangunan ekonomi daerah. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 5(2), 8-21.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Fahmi, Irham. 2012. *Pengantar Manajemen Keuangan*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Francis Hutabarat, M. B. A. 2021. *Analisis Kinerja Keuangan Perusahaan*. Desanta Publisher.

Handoko, E. 2019. Kerugian PT Wahana Raharja Capai 2 Miliar Per Tahun. Kupastuntas.co. Kupas Tuntas - Kerugian PT Wahana Raharja Capai 2 Miliar Per Tahun

Harahap, Sofyan Syafri. 2018. Analisa Kritis atas Laporan Keuangan. Jakarta: PT Raja Rafindo Persada.

Harefa, M. 2016. Pengelolaan Bumd/Perusahaan Daerah Diprovinsi Sumatera Barat, Nusa Tenggara Barat Dan Kalimantan Selatan. *Kajian*, 15(2), 199-226.

Hendra, S. T. N., & Hartomo, D. D. 2017. Pengaruh konsentrasi dan pangsa pasar terhadap pengambilan resiko bank. *Jurnal Bisnis dan Manajemen (Journal of Business and Management)*, 17(2), 35-50.

Hery. 2016. Analisis Laporan Keuangan. Yogyakarta: CAPS (Center For Academic Publishing Service).

Ilmar, Aminuddin. 2014. *Hukum tata pemerintahan*. Prenada Media.

Irawan, H. 2003. *Winning Strategy Strategi Efektif Merebut & Mempert*. Psr. Gramedia Pustaka Utama.

Jahanshahi, A. A., Rezaie, M., Nawaser, K., Ranjbar, V., & Pitamber, B. K. 2012. Analyzing the Effect of Electronic Commerce on Organizational Performance : Evidence from Small and Medium Enterprises. *African Journal of Business Management*, 6(15), 6486 6496.

Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH) Provinsi Lampung

Kaplan, R.S. & Norton, D.P. 1992. The Balance Scorecard – Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 71 79.

Kotler, P. 2003. *Marketing insights from A to Z: 80 concepts every manager needs to know*. John Wiley & Sons.

Kotler, P., & Amstrong, G. 2012. Prinsip-Prinsip Pemasaran. Jakarta.

Kristiyanti, M. 2012. Peran indikator kinerja dalam mengukur kinerja manajemen. *Majalah Ilmiah Informatika*, 3(3).

Laporan Pembinaan BUMD Provinsi Lampung Tahun 2020 Oleh Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Lampung

Mekarisce, A. A. 2020. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat*, 12(3), 145-151.

Melina, D. 2014. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan dan Nonkeuangan pada BUMN.

Miles M. B. & Huberman A. M. 2007. *Analisis Data Kualitatif*, terj. Tjetjep Rohendi Rihidi. Jakarta: UI Press.

Moleong, Lexy J.M. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Munawir, S. 2007. *Analisa Laporan Keuangan, Edisi Keempat*. Jogjakarta: Liberty.

Muniarty, P., Retnandari, S. D., PS, T. E. A., Arraniri, I., Yulistiyono, A., Awaluddin, R., & HS, S. 2021. Strategi Manajemen Pengelolaan Resiko Perusahaan. Cirebon: Insania.

Naharuddin, N. M., & Sadegi, M. 2013. Factors of Workplace Environment that Affect Employees. *International Journal of Independent Research and Studies*, 2, 66-78.

Ningrum, E. P. 2022. *Nilai perusahaan: Konsep dan aplikasi*. Penerbit Adab.

Peraturan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Lampung Nomor 15 Tahun 1991 tentang Perusahaan Daerah Wahana Raharja Provinsi Daerah Tingkat I Lampung

PP Nomor 54 Tahun 2017 Tentang Badan Usaha Milik Daerah

Rahmawati, A. D., Topowijono, & Sulasmiyati, S. 2015. Pengaruh ukuran perusahaan, profitabilitas, struktur modal dan keputusan investasi terhadap nilai perusahaan (Studi pada perusahaan sektor properti, real estate dan building construction yang terdaftar di bursa efek indonesia (BEI) Periode 2010-2013. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 23(2), 1–7.

Rismayuni, N. K., Pramitari, I., & Sumartana, I. 2022. Efektivitas Penggunaan Aset Tetap Terhadap Tingkat Kinerja Perusahaan pada PT Angkasa Pura I Cabang Bali Menggunakan Analisis Rasio (Doctoral dissertation, Politeknik Negeri Bali).

Rudianto. 2009. *Akuntansi Manajemen*. Grasindo. Yogyakarta.

Safri, M., & Fitriaty, F. 2022. Analisis Deskriptif Kinerja BUMD Di Propinsi Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 10(3), 142-153.

Safriliana, R., Amin, A., & Saman, S. 2021. Evaluasi Kinerja Triwulan 2021 Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Perusahaan Air Minum Daerah Among Tirta Kota Batu. In *Seminar Nasional Sistem Informasi (SENASIF)* (Vol. 5, pp. 2793-2802).

Santiyani, W. 2023. Pengaruh Total Hutang Dan Pendapatan Bunga Terhadap Laba Bersih Pada Sektor Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2018-2022 (Doctoral dissertation, Universitas Komputer Indonesia).

Sari, C. A. S. 2017. *Teknik Mengelola Produk dan Merek*. Gramedia Pustaka Utama.

Sufyati, H. S., & Anlia, V. L. B. 2021. Kinerja Keuangan Perusahaan Jakarta Islamic Index di Masa Pandemi Covid-19. Penerbit Insania.

Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suroso, A. 2018. Evaluasi Kinerja BUMD Kabupaten Purbalingga. Performance: *Jurnal Personalia, Financial, Operasional, Marketing dan Sistem Informasi*, 6(1), 33-51.

Tarangi, M. I., Ngadisah, N., & Hermiyono, D. 2020. Evaluasi Kinerja BUMD PT Halut Mandiri Dalam Peningkatan Penyediaan Air Minum Dalam Kemasan Bagi Masyarakat Kabupaten Halmahera Utara. *Akrab Juara: Jurnal Ilmu-ilmu Sosial*, 5(3), 259-273.

Terry, G. R. 2021. *Dasar-Dasar Manajemen Edisi Revisi*. Bumi Aksara.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah