

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Balanced Scorecard adalah suatu kerangka baru untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan oleh perusahaan. *Balance Scorecard* juga memperkenalkan pendorong kinerja keuangan masa depan yang terdiri dari empat perspektif yaitu perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pelanggan (Kaplan and Norton, 2000).

Perusahaan menggunakan pengukuran menggunakan *Balanced Scorecard* untuk menghasilkan berbagai proses manajemen penting seperti :

1. Memperjelas dan menerjemahkan visi dan strategi perusahaan.
2. Mengkomunikasikan dan mengaitkan berbagai tujuan dan ukuran strategis perusahaan.
3. Merencanakan, menetapkan sasaran, dan menyelaraskan berbagai inisiatif strategis perusahaan.
4. Meningkatkan umpan balik dan pembelajaran strategis perusahaan.

Balanced Scorecard sendiri terdiri atas dua kata yaitu *Balanced* yang artinya berimbang dan *Scorecard* yang berarti kartu skor (Mulyadi,2000). Kata *Balanced* berarti kinerja diukur secara seimbang dari dua sisi yaitu sisi keuangan dan sisi non keuangan, mencakup jangka waktu yang pendek maupun jangka waktu yang panjang serta melibatkan aspek internal dan eksternal dari perusahaan.

Kaplan dan Norton (1996) menyatakan bahwa *Balanced Scorecard* berfungsi menterjemahkan misi dan strategi perusahaan ke dalam suatu perangkat yang menyeluruh yang nantinya akan memberi kerangka kerja bagi pengukuran dan sistem manajemen strategis perusahaan. *Balanced Scorecard* tidak hanya memberi penekanan pada pencapaian aspek finansial namun juga memiliki faktor pendorong kinerja tercapainya tujuan finansial yang ada. *Scorecard* atau kartu skor mengukur kinerja perusahaan pada empat perspektif yang seimbang (*balanced*) yaitu perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perspektif proses internal bisnis, perspektif pelanggan, dan perspektif finansial.

Empat perspektif dalam *Balanced Scorecard* memberikan keseimbangan antara jangka waktu pendek dan jangka waktu panjang, oleh karena itu *Balanced Scorecard* yang benar mengandung satu tujuan karena semua ukuran atau perspektif diarahkan kepada pencapaian strategi terpadu (Kaplan dan Norton, 1996)

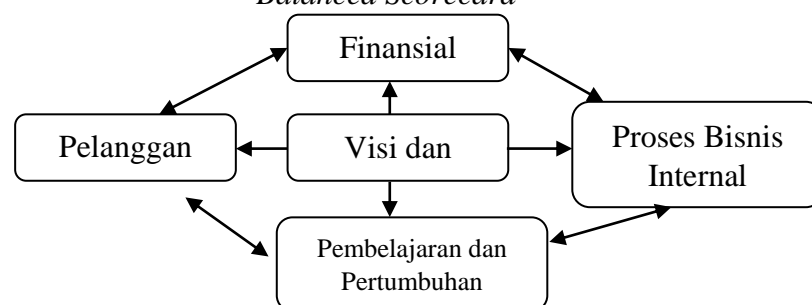
Sony Yuwono (2006) merumuskan *Balanced Scorecard* sebagai sistem pengukuran manajemen dan pengendalian yang cepat, tepat, dan

komprehensif yang nantinya dapat memberikan pemahaman kepada manajer tentang performa bisnis perusahaan. Pengukuran kinerja tersebut memandang dari empat perspektif yaitu perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Melalui mekanisme sebab akibat, perspektif finansial menjadi tolak ukur utama yang dijelaskan oleh tiga tolak ukur yang lain yaitu dari tiga perspektif yang lain yang nantinya digunakan sebagai *driver*.

Pearce dan Robinson (2007) mendefinisikan *Balanced Scorecard* sebagai suatu kumpulan dari empat ukuran yang berkaitan langsung dengan strategi perusahaan yaitu perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard* mengandung definisi yang tepat mengenai visi dan strategi perusahaan. Visi dan strategi perusahaan dikelilingi oleh empat kotak tambahan. Setiap kotak yang ada menggambarkan bahwa setiap perspektif memiliki tujuan, target, dan inisiatif.

Gambar 1.1

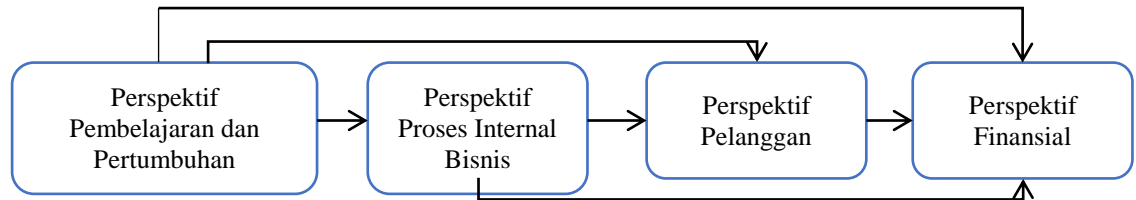
Hubungan antara visi misi perusahaan dengan empat perspektif *Balanced Scorecard*



Kaplan dan Norton (1996) menyatakan bahwa *Balanced Scorecard* menggunakan perspektif finansial karena memberikan ringkasan konsekuensi dari tindakan ekonomis yang diambil. Perspektif selanjutnya adalah perspektif pelanggan, di mana perspektif ini mengidentifikasi pelanggan dan segmen di mana perusahaan akan bersaing. Perspektif proses internal bisnis mengidentifikasi berbagai proses internal yang penting, yang perlu dikuasai dengan baik oleh perusahaan. Perspektif keempat dalam *Balanced Scorecard*, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun oleh perusahaan dalam menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja jangka panjang. Keempat perspektif dalam *Balanced Scorecard* tersebut memiliki hubungan sebab akibat yang terkait sehingga akan dapat mengkomunikasikan misi, strategi, dan tujuan perusahaan.

Hubungan sebab akibat yang dijelaskan di atas dapat dilihat dari model *Balanced Scorecard* milik Kaplan dan Norton (1996). Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan perspektif dasar dalam suatu perusahaan karena berhubungan dengan sumber daya. Sumber daya yang dimaksud bisa dengan sumber daya alam ataupun sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang diolah dengan baik akan memberikan pengaruh pada internal bisnis perusahaan. Saat internal bisnis perusahaan berjalan dengan baik maka perusahaan akan mendorong ketertarikan pelanggan sehingga tujuan keuangan perusahaan tercapai.

Gambar 1.2
Hubungan *Balanced Scorecard* menurut Kaplan dan Norton



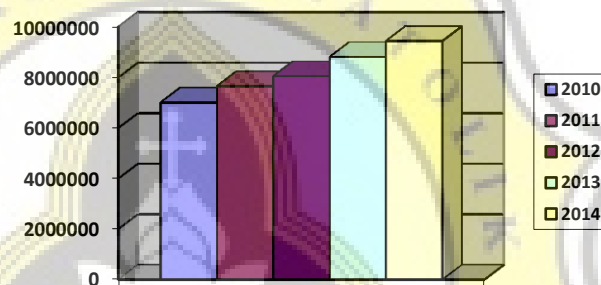
Sumber : Kaplan dan Norton (1996)

Hubungan perspektif milik Kaplan dan Norton (1996), sudah banyak digunakan dalam beberapa penelitian dan memiliki hubungan perspektif yang berbeda-beda. Hal ini mungkin disebabkan oleh ukuran perusahaan yang dipakai berbeda-beda.

Perbedaan juga terlihat dari hasil penelitian mengenai hubungan antar *Balanced Scorecard* pada beberapa sektor industri yang terdaftar dalam Bursa Efek Indonesia. Penelitian Yuke Kusuma (2013) mengenai hubungan perspektif dalam *Balanced Scorecard* dalam industri agrikultur menggambarkan bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tidak berpengaruh signifikan terhadap perspektif proses internal bisnis, perspektif proses internal bisnis tidak berpengaruh signifikan terhadap perspektif pelanggan, perspektif pelanggan tidak berpengaruh signifikan terhadap penjualan namun berpengaruh positif pada OCF dan ROA. Penelitian yang lain dilakukan oleh Aloicia (2013) yang meneliti hubungan antara perspektif *Balanced Scorecard* dalam industri pertambangan. Penelitian ini mengukur bahwa perspektif proses internal bisnis tidak berpengaruh signifikan terhadap perspektif pembelajaran dan pertumbuhan namun perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

perekonomian global, pertumbuhan pariwisata Indonesia mencapai 5.16 persen melebihi angka pariwisata global yang tumbuh menurut data UNWTO. Berdasarkan data BPS selama tahun 2010-2014 jumlah kedatangan mancanegara ke Indonesia menurut pintu masuk selalu mengalami kenaikan.

Gambar 1.6
Jumlah Wisatawan Mancanegara ke Indonesia Menurut Pintu
Masuk Tahun 2010 - 2014



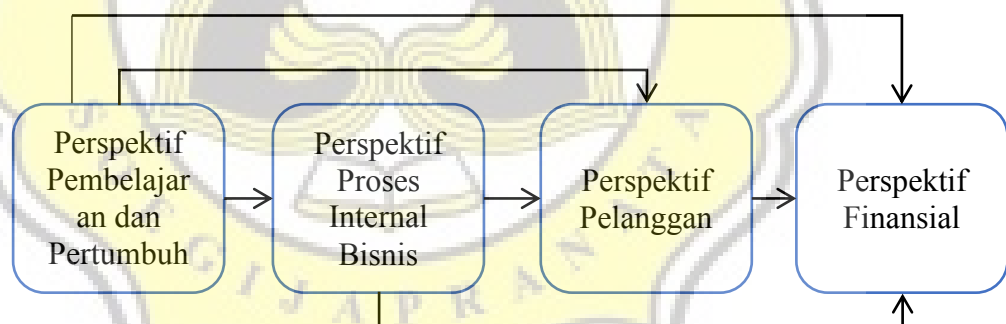
Sumber : BPS (diolah)

Peneliti ingin menguji model penelitian Kurniawan dan Sany (2013) karena dalam penelitian mengenai hubungan antara perspektif tersebut menyatakan bahwa kinerja keuangan perusahaan dipicu oleh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sedangkan berdasarkan penelitian yang lain yang menguji hubungan perspektif dalam *Balanced Scorecard* yaitu penelitian Alocia (2013) dalam industri pertambangan menyatakan bahwa kinerja keuangan dipicu oleh perspektif proses internal bisnis. Penelitian sebelumnya yang dilakukan Kurniawan dan Sany (2013) menggunakan data primer berupa kuesioner yang obyek penelitiannya adalah karyawan tiap divisi dan pelanggan. Peneliti menggunakan data

sekunder dengan data perusahaan hotel dan pariwisata yang laporan tahunan dan keuangannya dipublikasikan di Bursa Efek Indonesia untuk menguji hubungan antara perspektif dalam *Balanced Scorecard* karena data sekunder menyediakan informasi yang lengkap dan terpublikasi secara umum sehingga dapat meningkatkan validitas eksternal dan bukan hanya dari sisi perusahaan saja yang bisa melihat laporannya, namun bisa dari sisi investor dan umum karena laporan tahunan dan keuangan perusahaan terpublikasi. Peneliti menguji hubungan perspektif sesuai dengan ukuran Kaplan dan Norton seperti dalam bagan di bawah ini.

Gambar 1.7

Bagan Model Perspektif Dugaan Peneliti pada Perusahaan Hotel dan Pariwisata :



Dari latar belakang yang dijelaskan, peneliti akan meneliti tentang

“Hubungan Empat Perspektif dalam *Balanced Scorecard* pada Perusahaan Hotel dan Pariwisata yang Terdaftar di BEI”

1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah yang dapat ditarik berdasarkan latar belakang penelitian adalah sebagai berikut :

1. Apakah perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap perspektif proses internal bisnis pada perusahaan hotel dan pariwisata?
2. Apakah perspektif proses internal bisnis berpengaruh terhadap perspektif pelanggan pada perusahaan hotel dan pariwisata?
3. Apakah perspektif pelanggan berpengaruh terhadap perspektif finansial pada perusahaan hotel dan pariwisata?
4. Apakah perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap perspektif pelanggan pada perusahaan hotel dan pariwisata?
5. Apakah perspektif proses internal bisnis berpengaruh terhadap perspektif finansial pada perusahaan hotel dan pariwisata?
6. Apakah perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap perspektif keuangan pada perusahaan hotel dan pariwisata?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan ini adalah menguji hubungan antara empat perspektif dalam *Balanced Scorecard* pada

perusahaan hotel dan pariwisata yang laporan keuangannya terdaftar di BEI.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Kontribusi Praktek

Manfaat dari penelitian ini adalah memberikan kontribusi praktek bagi perusahaan hotel dan pariwisata dengan memberikan saran bahwa semua kinerja hotel dan pariwisata dipicu oleh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sehingga dapat meningkatkan perspektif keuangan perusahaan.

2. Kontribusi Teori

Penelitian ini memberikan kontribusi teori dengan memberikan sudut pandang yang berbeda mengenai hubungan antara perspektif dalam *balanced scorecard* dengan menggunakan data sekunder.

1.4 Sistematika Penulisan

Berikut adalah sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian ini :

1. Bab I Pendahuluan menguraikan latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.
2. Bab II Landasan Teori berisi tentang pengertian *Balanced Scorecard* dan perspektif dalam *Balanced Scorecard*.

3. Bab III Metode Penelitian berisi objek penelitian, populasi dan sampel, definisi dan pengukuran variabel, metode pengumpulan data, teknik pengumpulan data, dan uji hipotesis.
4. Bab IV Hasil Analisis berisi tentang gambaran umum, pengujian model, hasil pengujian hipotesis, dan hasil pengujian analisis.
5. Bab V Kesimpulan dan Saran berisi tentang kesimpulan, saran, dan keterbatasan penelitian.

