

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap perusahaan maupun perusahaan pasti mempunyai target pencapaian yang diinginkan dari kinerjanya. Guna mencapai target tersebut perlu adanya pengukuran – pengukuran dalam penilaian kinerjanya. Begitu pula kinerja pada *industry* perhotelan yang semakin dituntut untuk memberikan *Service excellent* kepada tamu secara professional.

Untuk menghadapi persaingan yang semakin kompetitif, diperlukan pengukuran yang tepat. Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor paling penting yang menjadi tolak ukur keberhasilan sebuah perusahaan, pengukuran kinerja merupakan usaha yang dilakukan pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil – hasil kegiatan yang telah dilaksanakan.

Kinerja merupakan hasil karya seseorang atau kelompok baik itu secara kuantitas maupun kualitas. Hampir semua perusahaan termasuk industri perhotelan menggunakan pengukuran kinerja yang bertujuan untuk dapat menciptakan strategi yang lebih baik di masa yang akan datang. Mengukur kinerja finansial dan non-finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian strategi.

Balance Scorecard (BSC) Merupakan kerangka kerja komprehensif untuk menerjemahkan visi dan misi serta strategi perusahaan dalam seperangkat ukuran kinerja yang terpadu, tersusun dalam empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perpektif proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan (Hardiyanto: 2005).

Menurut Mahsun (2006: 182) ada empat elemen pokok yang mampu meningkatkan Kinerja perusahaan, yaitu :

1. Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi.
2. Merumuskan indicator dan ukuran kinerja.
3. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran – sasaran organisasi.
4. Evaluasi kinerja / *feedback*, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Untuk mengukur kinerja eksekutif di masa depan diperlukan ukuran komprehensif yang meliputi empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan salah satu pendekatan yang digunakan adalah *Balance Scorecard*. *Balance Scorecard* digunakan untuk menyeimbangkan usaha dan perhatian eksekutif tidak hanya pada kinerja finansial saja melainkan kinerja non-finansial juga. Balance scorecard sendiri memiliki beberapa keunggulan, diantaranya adalah menjadikannya sistem manajemen sistem strategik masa kini sangatlah berbeda dengan sistem manajemen tradisional.

Beberapa penelitian tentang *Balance Scorecard* telah dilakukan pada beberapa perusahaan untuk mengukur kinerja perusahaan. Beberapa penelitian terdahulu mengenai *Balance Scorecard* :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Adi (2016), Menunjukkan bahwa kinerja perusahaan penerbit buku *Deepublish* menghasilkan total pengukuran kinerja yang baik. Prespektif keuangan baik, perspektif pelanggan baik, namun ada catatan pada akuisisi pelanggan yang mengalami penurunan, perspektif proses bisnis internal kurang baik, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan kurang baik.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Riyana (2017), Menyimpulkan bahwa hasil kinerja dari empat perspektif yang telah dilakukan *scoring* berdasarkan interval peningkatan atau penurunan kinerja untuk periode tahun 2014-2015 dengan 2015-2016. Pada periode 2015-2016 lebih baik daripada periode 2014-2015 berdasarkan tinjauan dari empat perspektif : Keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan tumbuh.

Selama ini Hotel Sahid Jaya & *Convention* Yogyakarta mengukur dan menilai keberhasilan kinerjanya masih berdasarkan pada hal-hal yang bersifat keuangan, yaitu dengan didasari dari laporan keuangan apabila laporan menunjukkan bahwa hotel mengalami profit maka kinerja perusahaan sudah baik. Akan tetapi Hotel Sahid Jaya Yogyakarta menginginkan peningkatan jumlah pelanggan, maka jika hanya menggunakan kinerja keuangan saja akan sangat tidak relevan lagi karena usaha perhotelan juga ditujukan kepada kepuasan pelanggan dimana hal ini sangatlah penting untuk jangka panjang demi nama baik Hotel Sahid Jaya & *Convention* Yogyakarta.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas sangat menarik untuk dilakukan penelitian mengenai *Balance Scorecard* pada Hotel Sahid Jaya Yogyakarta. Dengan mengambil judul “ANALISA PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCE SCORECARD* PADA HOTEL SAHID JAYA YOGYAKARTA”.

1.2. Perumusan Masalah

Melihat latar belakang diatas maka terdapat beberapa masalah yang harus dijawab, yaitu apakah penerapan *Balance Scorecard* mampu diterapkan pada Hotel Sahid Jaya Yogyakarta sebagai alat ukur kinerja?

1.3. Batasan Masalah

Pembatasan suatu masalah digunakan untuk menghindari adanya penyimpangan maupun pelebaran pokok masalah agar penelitian tersebut lebih terarah dan memudahkan dalam pembahasan sehingga tujuan penelitian akan tercapai. Beberapa batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Perspektif peningkatan dan pengembangan meliputi peningkatan *Product Knowledge* karyawan dan peningkatan *Service Excellent* terhadap tamu.
2. Perspektif proses bisnis internal meliputi proses inovasi, proses operasi, proses pasca penjualan yang ditawarkan selain kamar dalam kurun waktu 2017 – 2018.
3. Perspektif pelanggan meliputi observasi terhadap *Guest Comment* dan kepuasan pelanggan terhadap tamu yang menginap di Hotel Sahid Jaya Yogyakarta yang beredar di ulasan *google* periode 2017 – 2018
4. Perspektif keuangan meliputi, *Return On Asset*, *Operating Income*, dan *Total Asset Turnover* pada Hotel Sahid Jaya Yogyakarta pada tahun 2017 – 2018.

I.4. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan *Balance Scorecard* pada Hotel Sahid Jaya & *Convention* Yogyakarta sebagai alat ukur kinerja.

I.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat akademik

1. Dapat memperluas wawasan dan pengetahuan mengenai betapa pentingnya pengukuran kinerja yang tidak hanya diukur dari segi finansial akan tetapi dari segi non-finansial juga dengan menggunakan metode *Balance Scorecard*.

2. Bermanfaat sebagai bahan referensi penelitian selanjutnya dan pembandingan untuk menambah ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan *Balance Scorecard*.

1.5.2. Manfaat praktik

Melalui analisa dengan adanya pengukuran kinerja yang akurat melalui *Balance Scorecard* diharapkan mampu memberikan bahan pertimbangan pada Hotel Sahid Jaya Yogyakarta dalam penggunaan metode *Balance Scorecard* sebagai alat ukur kinerja untuk dasar pengembangan strategi.

I.6. Kerangka Penulisan

Dalam kerangka penulisan maka berikut ini garis besar pembahasan dalam penelitian;

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan kerangka dalam penulisan skripsi.

BAB II : LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Dalam bab ini berisi tentang penelitian terdahulu dan landasan yang berisi tentang konsep teori-teori yang mendukung dengan masalah yang sedang dikaji. Dalam landasan teori ini akan dibahas mengenai hubungan antara berbagai variable yang terlibat. Berdasar dari hasil diskusi yang dilakukan akan ditarik kesimpulan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menguraikan tentang objek yang diteliti, jenis data dan sumber data, alat dan metode pengumpulan data serta metode analisa data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan dibahas mengenai gambaran secara umum perusahaan dan deskripsi hasil penelitian serta analisa data dan pembahasan mengenai penggunaan metode Balance Scorecard sebagai alat ukur kinerja pada Hotel Sahid Jaya Yogyakarta.

BAB V : KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari masalah yang sedang diteliti serta saran – saran kepada pihak Sahid Jaya Hotel & Convention Yogyakarta untuk membantu menyempurnakan penggunaan Balance Scorecard beerdasarkan penerapan teori yang digunakan.