

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Fenomena perubahan bisnis yang cepat di Indonesia pada beberapa periode terakhir merupakan suatu respon dari semakin beraneka ragamnya kebutuhan masyarakat. Keanekaragaman ini dipicu oleh semakin cepatnya perubahan *trend* yang berkembang di masyarakat dan semakin kompleksnya kebutuhan yang berkembang di masyarakat pada era milenial ini. Dampaknya, persaingan berbagai sektor usaha menjadi semakin ketat untuk mampu mempertahankan maupun memenangkan posisinya di pasar. Oleh sebab itu, untuk memenangkan persaingan yang ada diperlukan suatu strategi dan inovasi.

Strategi merupakan langkah-langkah jangka panjang untuk memenuhi tujuan perusahaan. Sedangkan inovasi berkaitan dengan penciptaan hal-hal baru. Perpaduan di antara keduanya menghasilkan suatu keunggulan kompetitif yang merupakan langkah bagi suatu usaha dari semakin ketatnya persaingan antar usaha. Kendati demikian, keunggulan kompetitif bukan merupakan suatu hal yang permanen dan bertahan lama. Keunggulan kompetitif hanya bersifat sementara mengikuti arus *trend* dan kebutuhan masyarakat, sehingga mendorong para pelaku usaha untuk terus membentuk keunggulan kompetitif (Maikel, 2017).

Fenomena di lapangan membuktikan, perusahaan yang tidak dapat mengikuti *trend* dan terus menciptakan keunggulan kompetitif baru tidak

mampu bersaing dan bahkan mengalami kerugian yang cukup signifikan. Perusahaan transportasi misalnya (PT. Bluebird Indonesia dan PT Express Indonesia), harus menanggung kerugian yang cukup signifikan dalam 2 tahun terakhir yang diindikasikan dengan menurunnya laba dan bahkan mengalami kerugian akibat kalah bersaing dengan perusahaan transportasi online yang notabnya semakin dibutuhkan dalam 2 tahun terakhir karena lebih mampu menciptakan keunggulan kompetitif yang dibutuhkan masyarakat (Maikel, 2017). Oleh sebab itu, menjadi suatu tantangan baru bagi perusahaan-perusahaan yang sudah lama berdiri untuk terus menciptakan keunggulan kompetitif sebagai upaya untuk terus mempertahankan dan memenangkan persaingan.

Pembentukan keunggulan kompetitif suatu perusahaan dapat dilakukan dengan berbagai cara inovatif seperti: penggunaan teknologi, pengembangan sumber daya manusia, restrukturisasi organisasi dan pengembangan struktur organisasi, peningkatan kualitas dan fitur produk, dan lain-lain. Kendati demikian, hal ini juga harus didukung langkah-langkah strategis dengan membentuk perencanaan yang matang, struktur yang mumpuni, implementasi yang sesuai serta evaluasi yang berkelanjutan. Namun, untuk membentuk hal tersebut diperlukan waktu yang cukup lama serta biaya yang tidak sedikit. Sebagai alternatif, pembentukan keunggulan kompetitif bisa dilakukan dengan cara mengadopsi keunggulan kompetitif perusahaan yang sudah sukses dalam membentuk keunggulan kompetitifnya. Seperti keunggulan kompetitif pada bidang jasa transportasi dalam lingkup menengah (PT. GOJEK Indonesia, Grab

Inc., dan Uber Technology Inc.) maupun dalam lingkup yang lebih luas (PT. Garuda Indonesia Tbk.). Kedua lingkup perusahaan tersebut mampu membangun keunggulan kompetitif melalui pengembangan struktur organisasi dengan membentuk unit-unit bisnis strategis.

Pembentukan unit bisnis strategis sebagai upaya menciptakan keunggulan kompetitif sebenarnya sudah lama diterapkan. Pada tahun 1970 perusahaan konsultan di Amerika Serikat (Boston Consulting Group) memelopori ide dibentuknya unit-unit bisnis strategis pada suatu perusahaan (*General Electric*) sebagai upaya untuk membentuk suatu keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja suatu perusahaan (Jagati, 2013).

Di Indonesia saat ini, ide dibentuknya unit bisnis strategis juga sudah banyak diterapkan oleh perusahaan-perusahaan swasta maupun usaha sektor-sektor strategis Negara (BUMN). Sebagai contoh, PT Garuda Indonesia Tbk. membentuk Garuda Sentra Medika (GSM) sebagai unit bisnis strategis berjenis pusat laba yang memberikan jasa pelayanan kesehatan kepada awak pesawat yang bertugas maupun pihak eksternal (Garuda Indonesia, 2014). Pembentukan unit bisnis ini ditujukan agar awak-awak pesawat mampu memberikan pelayanan terbaiknya kepada konsumen serta memberikan pelayanan kesehatan yang optimal kepada pihak eksternal perusahaan. Hasilnya, membentuk suatu keunggulan kompetitif berupa pelayanan yang memuaskan dari awak-awak pesawat dan pelayanan kesehatan yang cukup diminati pihak eksternal (Garuda Indonesia, 2014). Keunggulan kompetitif ini juga bermuara pada peningkatan kinerja keuangan perusahaan secara

keseluruhan. Selain itu, PT Garuda Indonesia Tbk juga memiliki unit bisnis strategis berupa pusat investasi seperti PT Aerowisata dan PT Garuda Maintenance Facility Tbk. yang beroperasi secara lebih independen dan wewenang yang lebih luas. PT Aerowisata memiliki bidang usaha jasa penunjang konsumen penerbangan seperti hotel, katering, dan lain-lain. Sedangkan PT Garuda Maintenance Facility Tbk memiliki bidang usaha jasa perawatan pesawat PT Garuda Indonesia Tbk. sendiri atau entitas lain pada sektor industri yang sama. Hasilnya pun membentuk keunggulan kompetitif berupa perluasan segmen pasar dan mampu meningkatkan kinerja keuangan secara keseluruhan (Garuda Indonesia, 2014).

Sektor industri jasa lain seperti Quality Power yang bentuk usaha utamanya berupa jasa penyewaan *Generator System* juga membentuk keunggulan kompetitif melalui pembentukan unit bisnis strategis. Quality Power membentuk unit bisnis strategis manufaktur berjenis pusat biaya untuk memproduksi sendiri *Generator System* yang hasilnya menimbulkan keunggulan kompetitif berupa penyewaan *Generator System* yang lebih murah dibandingkan harus membeli secara impor (Ning, 2018).

Kendati demikian, pembentukan unit bisnis strategis tidak selalu mewujudkan harapan dari pembentukannya. Seperti fenomena Uber Technology Inc. yang gagal dalam membentuk unit bisnis strategis berdasarkan letak geografisnya. Dengan tujuan untuk memperluas segmen pasarnya di Asia Tenggara, Uber Technology Inc. justru mengalami kerugian selama beberapa periode dan tidak mampu bertahan. Akibatnya, Uber Technology Inc. menjual

kepemilikan saham unit bisnis strategis area Asia Tenggara kepada Grab Inc. dengan ganti kepemilikan sebagian kepemilikan di Grab Inc. (Ervina, 2018).

Unit bisnis strategis memiliki peranan yang penting dalam membentuk keuntungan dan nilai perusahaan secara keseluruhan. Karena, keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan yang menjadi induk dari unit bisnis strategis merupakan komposisi dari keuntungan/kerugian yang diperoleh dari operasi perusahaan induk ditambah atau dikurangi dengan hasil operasi unit-unit bisnis yang berada di bawahnya, termasuk di dalamnya unit bisnis strategis. Hal ini tampak dari laporan keuangan yang dipublikasikan oleh PT Garuda Indonesia Tbk. yang menyajikan laporan keuangan konsolidasian antara PT Garuda Indonesia Tbk dan unit bisnis strategis berjenis pusat investasi yang berada di bawahnya (Garuda Indonesia, 2014).

Hasil keuntungan/kerugian unit-unit bisnis strategis berjenis pusat investasi tidak terlepas dari kinerja unit bisnis strategis itu sendiri. Kinerja ini dapat diukur melalui hasil kegiatan operasional yang dilakukan oleh suatu unit bisnis strategis dalam suatu periode untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Namun, untuk mengoptimalkan kinerja dari unit bisnis strategis jenis ini diperlukan pengawasan yang memadai dari perusahaan induknya, karena kegagalan unit bisnis strategis mampu merugikan kinerja perusahaan induk secara keseluruhan.

Pengukuran kinerja unit bisnis strategis dilakukan oleh perusahaan induk melalui parameter tertentu tergantung jenis dari unit bisnis strategis di bawahnya. Dalam kasus bahwa unit bisnis strategis berjenis pusat investasi

yang mengatribusikan langsung keuntungan/kerugian yang diperolehnya kepada perusahaan induk, pengukuran kinerja dilakukan melalui kinerja keuangan. Penggunaan kinerja keuangan sebagai salah satu parameter kinerja dianggap mampu mewakili kinerja suatu entitas pada suatu periode tertentu. Kinerja keuangan juga mampu merefleksikan prestasi suatu unit dalam laba dan tingkat pengembalian yang dihasilkan, maupun efisiensi dan efektifitas operasi dari suatu unit (Horne, 1998; Nitisemito, 1995; Abor, 2005; dalam Achmad, Sri, Trias, 2014; Sorana, 2015).

Pengukuran kinerja keuangan pada tingkat unit bisnis strategis berjenis pusat investasi memiliki kesamaan dengan pengukuran kinerja keuangan pada tingkat perusahaan induk. Hanya saja terdapat perbedaan lingkup dari perusahaan dan unit bisnis strategis berjenis pusat investasi. Perusahaan bergerak pada lingkup yang lebih luas dibandingkan dengan unit bisnis strategis yang bergerak pada lingkup yang lebih sempit, namun berperan penting dalam pembentukan kinerja keuangan perusahaan itu sendiri.

Kinerja keuangan pada lingkup perusahaan biasanya menggunakan *proxy* ROA, ROE, atau Tobin's Q dalam pengukurannya (Johnny, 2007; Sorana, 2015; Daniel dan Tilahum, 2013; Darush dan Peter, 2015; Achmad, Sri, Trias, 2014; Yuharningsih, 2008; Marsel, 2013; Swita, 2013; Safriadi, 2017; Oka dan Wayan, 2017; Henny dan Catur, 2015; Gemi, 2011; Ai dan Sepky, 2016; Endang *et al*, 2011). Dari ketiga *proxy* yang ada, pengukuran kinerja keuangan unit bisnis strategis berjenis pusat investasi direkomendasikan menggunakan *proxy* ROA (Robbert, 1987; Blocher, Stout, dan Cokins, 2010; Jagati, 2013;

Daniel dan Tilahum, 2013; Darush dan Peter, 2015; Johnny, 2007). Pemilihan *proxy* ini didasarkan pada beberapa literatur yang secara tidak langsung mengungkapkan pada tingkat unit bisnis strategis, pengukuran kinerja keuangan dapat dilakukan dengan *proxy* ROA (Robbert, 1987; Blocher, Stout, dan Cokins, 2010; Jagati, 2013). Selain itu, banyak penelitian terdahulu pun yang menggunakan *proxy* ROA sebagai dasar perhitungan kinerja keuangan (Daniel dan Tilahum, 2013; Darush dan Peter, 2015; Johnny, 2007).

Hasil dari kinerja keuangan suatu unit bisnis strategis berjenis pusat investasi pada dasarnya dipengaruhi oleh berbagai faktor. Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu kinerja keuangan suatu entitas dipengaruhi oleh pendanaan eksternal melalui faktor *leverage* dan *tangibility* (Johnny, 2007; Darush dan Peter, 2015; Daniel dan Tilahum, 2013; Sorana, 2015; Marsel, 2013; Swita, 2013; Safriadi, 2017; Oka dan Wayan, 2017; Khairunnisa *et al*, 2016) dan juga dipengaruhi oleh karakteristik dari entitas itu sendiri yang diwakili faktor ukuran dan likuiditas (Johnny, 2007; Darush dan Peter, 2015; Daniel dan Tilahum, 2013; Marsel, 2013; Swita, 2013; Safriadi, 2017; Oka dan Wayan, 2017; Endang *et al*, 2011; Ai dan Septi, 2016; Gemi, 2011; Henny dan Catur, 2015).

Pendanaan eksternal menjadi faktor yang paling sering digunakan dalam penelitian mengenai kinerja keuangan. Pendanaan eksternal yang diwakili faktor *leverage* dan *tangibility* menggambarkan struktur modal utang yang dimiliki oleh suatu entitas untuk menunjang operasinya. Meskipun menggunakan faktor yang sama, hasil dari penelitian-penelitian terdahulu

masih menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Terdapat hasil yang menyatakan bahwa *leverage* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan (Darush dan Peter, 2015; Sorana, 2015). Terdapat pula penelitian yang menyatakan adanya hubungan signifikan secara negatif (Achmad, Sri, dan Trias, 2014). Serta, ada pula yang menyatakan terdapatnya hubungan yang signifikan positif (Daniel dan Tilahum, 2013; Luluk dan Naiyrotul, 2017; Sri, Ari, dan Rini, 2015). Selain itu, lingkup dan jenis industri yang diteliti pun berbeda-beda. Terdapat lingkup yang besar seperti perusahaan (Johnny, 2007; Daniel dan Tilahum, 2013; Achmad, Sri, dan Trias, 2014; Luluk dan Naiyrotul, 2017; Sri, Ari, dan Rini, 2015). Dan terdapat pula lingkup perusahaan kecil dan menengah (Darush dan Peter, 2015).

Faktor *tangibility* juga menunjukkan hasil yang berbeda-beda antara satu penelitian dengan penelitian yang lain dalam hubungannya dengan kinerja keuangan. Terdapat hasil yang menyatakan tidak ada hubungan antara *tangibility* dengan kinerja keuangan suatu entitas (Sorana, 2015). Namun, terdapat pula hasil yang menyatakan hubungan yang positif dan signifikan (Daniel dan Tilahum, 2013; Khairunnisa *et al*, 2016; Endang *et al*, 2011).

Kecenderungan penggunaan faktor pendanaan eksternal untuk mengukur pengaruhnya terhadap kinerja keuangan pada suatu entitas juga dapat dilakukan pada tingkat unit bisnis strategis berjenis pusat investasi. Sebab, suatu unit bisnis strategis pusat investasi tidak terlepas dari kebutuhan dana untuk menunjang operasinya. Hal ini didukung argumen bahwa entitas cenderung untuk melakukan pinjaman utang untuk mencukupi kebutuhan pendanaannya

dibandingkan menerbitkan ekuitas baru (Yuharningsih, 2008). Entitas juga cenderung untuk melakukan pinjaman pada saat kondisi perekonomian baik dan peluang-peluang investasi dirasa sudah mampu untuk dicukupi (Sorana, 2015).

Faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja keuangan suatu entitas adalah karakteristik dari entitas itu sendiri. Faktor ini diwakili ukuran dan likuiditas suatu entitas. Dalam penelitian yang lebih spesifik melalui analisis, faktor likuiditas sering digunakan untuk mengukur sebagian kinerja keuangan suatu entitas sekaligus tingkat risiko yang diemban (Marsel, 2013; Swita, 2013; Safriadi, 2017). Kemudian, pada penelitian yang mengukur hubungan antar faktor, likuiditas juga diteliti untuk diukur pengaruhnya terhadap kinerja keuangan. Hasilnya, terdapat penelitian yang menyatakan adanya pengaruh antara likuiditas terhadap kinerja keuangan (Henny dan Catur, 2015; Gemi, 2011). Namun, terdapat pula yang menyatakan tidak ada pengaruh antara likuiditas dengan kinerja keuangan (Dina, 2014; Ai dan Sepky, 2016).

Faktor ukuran juga memiliki hasil yang berbeda-beda saat diukur hubungannya dengan kinerja keuangan suatu entitas. Terdapat penelitian yang menyatakan bahwa ukuran entitas berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan (Daniel dan Tilahum, 2013; Darush dan Peter, 2015; Endang *et al*, 2011). Dan terdapat pula yang menyatakan tidak adanya pengaruh antara ukuran dan kinerja keuangan (Johnny, 2007).

Kecenderungan penggunaan faktor karakteristik entitas pada unit bisnis strategis pusat investasi disebabkan setiap unit bisnis strategis pusat investasi memiliki karakter yang berbeda-beda. Karakter ini secara tidak langsung

menggambarkan kapasitas dari suatu unit bisnis strategis pusat investasi dalam melakukan operasi serta risiko yang diembannya.

Penelitian-penelitian sebelumnya mayoritas mengangkat perusahaan sebagai objek yang diteliti. Dan hanya sedikit penelitian yang mengangkat objek dengan lingkup yang lebih kecil seperti unit bisnis strategis. Padahal unit bisnis strategis merupakan unit yang lingkungannya lebih kecil daripada perusahaan dan memiliki peranan dalam membentuk ketercapaian tujuan perusahaan melalui kinerjanya.

Peranan unit bisnis strategis yang penting dalam perusahaan dan pentingnya pembentukan unit bisnis strategis sebagai upaya untuk menciptakan keunggulan kompetitif membuat unit bisnis strategis layak untuk diteliti. Selain itu, minimnya penelitian yang mengangkat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja keuangan unit bisnis strategis serta masih banyaknya *gap* hasil antara faktor pendanaan eksternal dan karakteristik entitas yang mempengaruhi kinerja keuangan suatu entitas mendorong diperlukan adanya penelitian yang mencari hubungan mengenai kinerja keuangan menggunakan faktor-faktor tersebut pada lingkup unit bisnis strategis. Oleh karena itu, peneliti mengangkat penelitian berjudul: **Pengaruh Pendanaan Eksternal dan Karakteristik Entitas Terhadap Kinerja Keuangan Unit Bisnis Strategis.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran latar belakang masalah sebelumnya, dapat disimpulkan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara *leverage* terhadap kinerja keuangan unit bisnis strategis ?
2. Apakah terdapat pengaruh antara *tangibility* terhadap kinerja keuangan unit bisnis strategis ?
3. Apakah terdapat pengaruh antara likuiditas terhadap kinerja keuangan unit bisnis strategis ?
4. Apakah terdapat pengaruh antara ukuran terhadap kinerja keuangan unit bisnis strategis ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah memberikan fakta dan bukti empiris mengenai:

1. Pengaruh *leverage* terhadap kinerja keuangan unit bisnis strategis.
2. Pengaruh *tangibility* terhadap kinerja keuangan unit bisnis strategis.
3. Pengaruh likuiditas terhadap kinerja keuangan unit bisnis strategis.
4. Pengaruh ukuran terhadap kinerja keuangan unit bisnis strategis.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi secara teoritis sebagai berikut:

1. Memberikan penelitian terbaru akibat minimnya penelitian mengenai pengaruh *leverage*, *tangibility*, likuiditas, dan ukuran terhadap kinerja keuangan pada lingkup unit bisnis strategis.

2. Pembuktian atas *gap* penelitian tentang pengaruh *leverage*, *tangibility*, ukuran dan likuiditas terhadap kinerja keuangan unit bisnis strategis sebagai objek penelitian.

Penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan kontribusi secara praktis bagi para pelaku di dunis bisnis sebagai berikut:

1. Memberikan bahan pertimbangan bagi pemangku kepentingan dilingkup unit bisnis strategis dalam memutuskan pendanaan eksternal.
2. Memberikan bahan perencanaan bagi para pemangku kepentingan dilingkup unit bisnis strategis dalam memilih kombinasi pendanaan.
3. Memberikan bahan evaluasi bagi para pemangku kepentingan dilingkup perusahaan induk atas keputusan pendanaan ekseternal yang telah dipilih unit bisnis strategis.
4. Memberikan bahan pertimbangan bagi pemangku kepentingan dilingkup unit bisnis strategis terkait pentingnya pertimbangan mengenai tingkat kapasitas dan risiko dalam menunjang kinerja keuangan.