

PENGARUH PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* (STUDI KASUS PT PERMATA HIJAU PALM OLEO KIM II)

Rury Erna Soeseny¹, M. Rizal Yahya^{*2}, Musfiari Haridhi³

^{1,2,3} Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Syiah Kuala

e-mail: rurierina22@gmail.com¹, rizal_yahya[at]unsyiah.ac.id^{*2}, mus_sav@unsyiah.ac.id³

* Corresponding Author

Abstract

The purpose of this study is to determine the ability of employees; information system capabilities; motivation, empowerment, and alignment; and learning and growth perspectives have an effect on company performance using the approach balanced scorecard. This research uses descriptive quantitative research. The results showed that the abilities of the employees; information system capabilities; motivation, empowerment, and alignment; and learning and growth perspectives have an effect on company performance using the approach balanced scorecard.

Keywords: *Learning and Growth Perspective, Company Performance*

1. Pendahuluan

Pengukuran kinerja perusahaan menjadi hal yang sangat penting bagi manajemen perusahaan dalam melakukan evaluasi terhadap kualitas perusahaan. Informasi yang didapatkan oleh perusahaan dihimpun agar pekerjaan yang dilakukan dapat dikendalikan dan dipertanggungjawabkan. Hal ini dilakukan agar mencapai efektivitas dan efisiensi pada seluruh proses bisnis perusahaan.

Kinerja perusahaan adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu yang merupakan hasil atau prestasi kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki (Galib dan Hidayat, 2018). Perusahaan akan dinilai memiliki kinerja yang baik apabila perusahaan dapat meningkatkan nilai perusahaannya.

PT Permata Hijau Group adalah sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang industri pengelolaan kelapa sawit yang didirikan pada tahun 1984 dengan bisnis inti di perkebunan kelapa sawit. Perusahaan ini memiliki kegiatan pokok untuk mengolah bahan baku mentah menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Dalam proses produksinya terdapat berbagai faktor yang dibutuhkan mulai dari sumber daya manusia, sumber daya alam, dan sumber ekonomi.

Perusahaan ini memiliki beberapa anak perusahaan yang salah satunya adalah PT Permata Hijau Palm Oleo KIM II yang menjadi objek dari penelitian ini. Pada beberapa tahun terakhir, menurut situs berita online gosumut.com (2018) perusahaan ini mengalami penurunan kinerja seperti gejala menurunnya motivasi atau produktivitas kerja para karyawan PT Permata Hijau Palm Oleo KIM II.

Solusi untuk mengatasi masalah yang terjadi pada PT Permata Hijau Palm Oleo KIM II, adalah dengan cara mengaplikasikan metode *balanced scorecard* dalam mengukur kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan aspek-aspek keuangan dan non keuangan. Evaluasi yang baik atas masalah-masalah ini diharapkan mampu menjadi solusi yang tepat dalam mengoptimalkan peningkatan atau pertumbuhan kinerja. Dengan *balanced scorecard*, perusahaan juga menjadi lebih tahu sejauh mana pergerakan dan perkembangan yang sudah dicapai.

Penelitian ini menggunakan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Tolak ukur yang menjadi objek evaluasi dan perhatian, yaitu kemampuan karyawan, kemampuan sistem informasi, dan juga motivasi, pemberdayaan, dan pensejajaran.

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kemampuan karyawan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*.
2. Untuk mengetahui kemampuan sistem informasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*.
3. Untuk mengetahui motivasi, pemberdayaan, dan pensejajaran berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan pendekatan *balanced scorecard*.
4. Untuk mengetahui perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan pendekatan *balanced scorecard*.

2. Tinjauan Pustaka

Kinerja

Kinerja sering diartikan sebagai suatu aktivitas organisasi pada periode yang telah diukur dan disepakati. Pernyataan ini didukung oleh Galib dan Hidayat (2018) yang mendefinisikan kinerja atau *performance* sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi perusahaan yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu perusahaan.

Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah suatu proses penilaian mengenai kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan perusahaan (Moeheriono, 2010:61).

Kinerja Perusahaan

Menurut Galib dan Hidayat (2018), kinerja perusahaan adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, yang merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Kinerja perusahaan juga dapat menggambarkan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan kelangsungan hidup dan menjaga profitabilitas perusahaan.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengidentifikasi kapabilitas perusahaan yang harus dilampaui untuk mencapai proses internal yang lebih unggul dalam menciptakan nilai bagi para pelanggan dan pemegang saham. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menekankan pada tiga kapabilitas: (1) kapabilitas karyawan, yang diukur oleh persentase karyawan yang terlatih dalam bidang manajemen proses dan mutu; (2) kapabilitas sistem informasi, yang diukur oleh persentase proses manufaktur dengan umpan balik *real-time*; dan (3) motivasi yang diukur oleh kepuasan karyawan serta persentase karyawan manufaktur dan penjualan (karyawan lini) yang diberdayakan untuk mengelola proses tersebut (Horngren dkk., 2006:8).

Menurut pendapat Kaplan dan Norton (2000), perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki tiga faktor yang harus diperhatikan, yaitu kemampuan karyawan (*employee capabilities*), kemampuan sistem informasi (*information system capabilities*), dan motivasi, pemberdayaan dan penyetaraan (*motivation, empowerment, and alignment*).

1. Kemampuan Karyawan

Pengukuran kemampuan karyawan melalui tiga pengukuran yaitu kepuasan karyawan, perputaran karyawan, dan produktivitas karyawan diukur berdasarkan pernyataan Soetjipto (2018), bahwa dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan dengan mempertimbangkan tiga aspek penting, yaitu manusia sebagai tenaga kerja, sistem atau pengelolaan perusahaan, dan prosedur kerja organisasi yang berperan menjaga kelangsungan pertumbuhan perusahaan untuk waktu yang lama.

2. Kemampuan Sistem Informasi

Peningkatan kemampuan sistem informasi berarti memberikan informasi yang lebih akurat dan tepat waktu pada karyawan, sehingga mereka dapat memperbaiki proses dan secara efektif melaksanakan proses baru. Ukuran seharusnya memperhatikan ketersediaan informasi strategis (Hansen dan Mowen, 2006:519).

3. Motivasi, Pemberdayaan, dan Pensejajaran

Menurut Soetjipto (2008) keterampilan karyawan dan informasi yang memadai tidak dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan perusahaan, apabila karyawan tidak diberikan motivasi untuk bertindak atau bekerja sejalan dengan tujuan

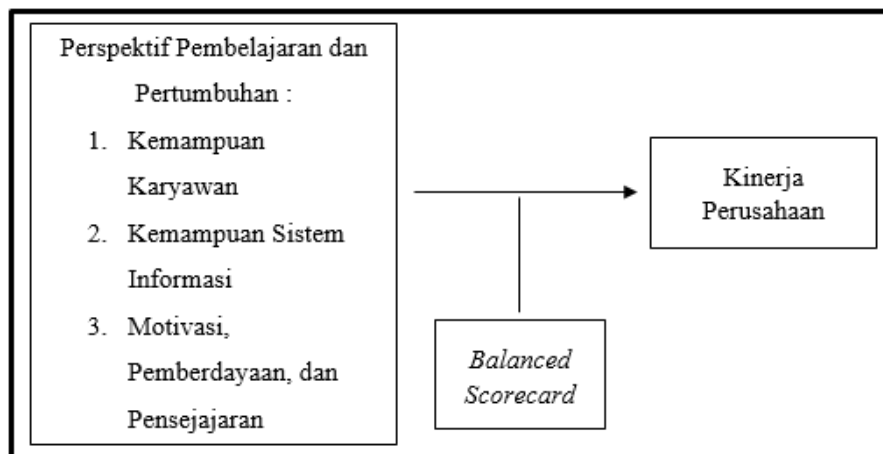
perusahaan atau tidak diberikan kebebasan dalam mengambil keputusan.

Balanced Scorecard

Balanced scorecard terdiri dari dua kata yaitu (1) kartu skor (*scorecard*) dan (2) berimbang (*balanced*). *Balanced scorecard* merupakan konsep manajemen yang dapat diterapkan pada perusahaan bisnis yang menghasilkan produk maupun jasa. Pengukuran kinerja yang menitikberatkan pada aspek keuangan dianggap kurang mampu untuk mengukur kinerja harta-harta tak berwujud (*intangible assets*) dan harta-harta intelektual (sumber daya manusia) perusahaan (Mu'at, S. 2015).

Balanced scorecard tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan keuangan, tetapi juga dilihat melalui tujuan non keuangan yang harus dicapai sebuah perusahaan untuk memenuhi tujuan keuangannya. *Balanced scorecard* mengukur kinerja sebuah perusahaan melalui empat perspektif, yaitu: (1)

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah disajikan, maka dapat dimunculkan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Kemampuan karyawan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*.
H2 : Kemampuan sistem informasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*.
H3 : Motivasi, pemberdayaan, dan pensejajaran berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan *balanced scorecard*.

keuangan, (2) pelanggan, (3) proses bisnis internal, dan (4) pembelajaran serta pertumbuhan (Horngren dkk., 2006:4).

Penelitian Terdahulu

Galib dan Hidayat (2018) menggunakan *balanced scorecard* untuk analisis kinerja perusahaan PT Bosowa Propertindo. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kinerja PT Bosowa Propertindo bahwa telah berhasil dengan baik merubah perusahaan pada awal dikelola secara tradisional menjadi lebih maju menjadi perusahaan yang modern. Hasil penelitian pun menunjukkan PT Bosowa Propertindo telah mencapai target yang telah ditentukan oleh manajemen dengan menggunakan konsep *balanced scorecard* melalui empat perspektif dan melalui perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terlihat bahwa karyawan merasa puas dengan perusahaan dan menunjukkan perusahaan memiliki komitmen yang tinggi dalam pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki.

H4 : Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*.

3. Metode Penelitian

Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan jenis investigasi studi kasus. Horizon waktu yang digunakan dalam penelitian ini adalah *cross-sectional*.

Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Data Kualitatif

Data kualitatif adalah data berupa bukan angka seperti huruf, gambar, dan diagram yang menjelaskan sesuatu ataupun keadaan. Data kualitatif yang dikumpulkan adalah data mengenai sejarah PT Permata Hijau Palm Oleo KIM II, struktur organisasi, kebijakan organisasi, dan standar operasional prosedur.

2. Data Kuantitatif

Data kuantitatif adalah data berupa angka-angka atau data yang dapat dihitung dengan satuan

hitung. Data yang diperlukan adalah data yang bersumber dari kuesioner, laporan laba rugi dan data karyawan tahun 2017, 2018, dan 2019.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data primer menggunakan kuesioner dengan membuat daftar pernyataan yang ditujukan kepada responden dengan menggunakan metode skala *likert*. Untuk memperoleh data sekunder, sumber data yang diperoleh dari jumlah data karyawan yang keluar dan jumlah total karyawan yang bekerja pada periode tertentu, dan sumber data juga didapatkan melalui laporan laba rugi.

Pengukuran Data

Tabel 1. Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Skala
Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan	1. Kemampuan Karyawan Kepuasan Karyawan - Terhadap pekerjaannya - Terhadap gaji - Terhadap atasan - Terhadap rekan kerja - Terhadap promosi Perputaran Karyawan - Perbandingan antara karyawan yang keluar terhadap karyawan total Produktivitas Karyawan - Perbandingan antara pendapatan dengan total karyawan	Interval diukur dengan 5 skala likert. $\frac{\text{Jumlah Karyawan keluar}}{\text{Total Karyawan Tahun Berjalan}} \times 100\%$ $\frac{\text{Laba Operasi}}{\text{Jumlah Karyawan}}$
	2. Kemampuan Sistem Informasi - Tingkat ketersediaan informasi. - Tingkat ketepatan/keakuratan informasi. - Kecepatan/jangka waktu memperoleh informasi.	Interval diukur dengan 5 skala likert.
	3. Motivasi, Pemberdayaan, dan Pensejajaran - Pemahaman visi dan misi perusahaan. - Kebebasan dalam menyampaikan saran. - Banyaknya saran yang diterima	Interval diukur dengan 5 skala likert.
Kinerja Perusahaan	- Pemberian tugas karyawan. - Penyediaan fasilitas bagi karyawan. - Mengadakan pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan sumber daya manusia di perusahaan.	Interval diukur dengan 5 skala likert

Sumber: data diolah, 2020

4. Hasil Dan Diskusi

Gambaran Umum PT Permata Hijau Palm Oleo KIM II

PT Permata Hijau Palm Oleo KIM II adalah salah satu anak perusahaan dari PT Permata Hijau Group yang merupakan induk perusahaan yang berlokasi di Medan Sumatera Utara. Produk yang

dihasilkan oleh perusahaan ini yaitu *glycerine*, *oleic acid*, *caprylic acid*, dan *crude palm oil*.

PT Permata Hijau Palm Oleo KIM II memiliki visi “Menjadi perusahaan kelapa sawit terdepan dan berkelanjutan dengan menghasilkan produk berkualitas yang bermanfaat bagi masyarakat” dengan misi:

- Untuk memenuhi permintaan pelanggan.

- Untuk mengembangkan sumber daya manusia yang profesional.
- Untuk mengupayakan peningkatan berkelanjutan.
- Untuk memaksimalkan keuntungan bagi para pemangku kepentingan.

Hasil Pengujian Instrumen Penelitian Uji Validitas

Pengujian validitas data pada penelitian ini dilakukan secara statistik. Pengujian dilakukan dengan uji *Pearson Product Moment Coefficient of Correlation* menggunakan aplikasi SPSS versi 25. Setiap item pernyataan akan dianggap valid apabila nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Sebaliknya, apabila nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka setiap item pernyataan pada kuesioner dianggap tidak valid

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X)	X.1	0.465	0.138	Valid
	X.2	0.449		Valid
	X.3	0.357		Valid
	X.4	0.442		Valid
	X.5	0.554		Valid
	X.6	0.514		Valid
	X.7	0.678		Valid
	X.8	0.626		Valid
	X.9	0.635		Valid
	X.10	0.709		Valid
	X.11	0.529		Valid
	X.12	0.532		Valid
	X.13	0.409		Valid
	X.14	0.585		Valid
	X.15	0.659		Valid
	X.16	0.499		Valid
	X.17	0.666		Valid
	X.18	0.683		Valid
	X.19	0.683		Valid
	X.20	0.671		Valid
Kinerja Perusahaan (Y)	Y.1	0.691	0.138	Valid
	Y.2	0.734		Valid
	Y.3	0.603		Valid
	Y.4	0.698		Valid
	Y.5	0.704		Valid

Sumber: Data diolah (2020)

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Untuk mengetahui reliabel atau tidaknya suatu variabel dilakukan uji statistik dengan melihat *cronbach's alpha*. Kriteria yang digunakan yaitu jika nilai *cronbach's alpha* > 0.60 maka pernyataan yang

digunakan untuk mengukur variabel tersebut adalah reliabel. Jika nilai *cronbach's alpha* < 0.60, maka pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut adalah tidak reliabel (Syah dan Suparno, 2018).

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item Pernyataan	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis Cronbach's Alpha	Ket.
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X)	20	0.851	0.60	Reliabel
Kinerja Perusahaan (Y)	5	0.719	0.60	Reliabel

Sumber: Data diolah (2020)

Tabel. Hasil Pengukuran Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dan Kinerja Perusahaan

Variabel	Pengukuran	Rata-rata
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X)	1. Kemampuan Karyawan	
	- Kepuasan Karyawan	3.9
	- Perputaran Karyawan	1.44%
	- Produktivitas Karyawan	Rp 15.658.591
	2. Kemampuan Sistem Informasi	3.7
	3. Motivasi, Pemberdayaan, dan Pensejajaran	3.9
Kinerja Perusahaan (Y)	5 Pernyataan	4

Sumber: Data diolah (2020)

Pada pengukuran kepuasan karyawan dilakukan dengan survei melalui kuesioner yang terdiri dari 6 pernyataan. Setiap butir pertanyaan memiliki 5 alternatif jawaban dengan skor tertinggi 5 dan skor terendah 1. Rata-rata responden yang terdapat pada tabel nilai rata-rata dari berbagai jawaban kuesioner mengenai kepuasan karyawan sebesar 3.9. Hal ini menunjukkan kepuasan karyawan terhadap fasilitas dan kebutuhan yang diberikan PT Permata Hijau Palm Oleo KIM II tergolong sangat baik.

Tingkat perputaran karyawan memiliki rata-rata sebesar 1.44. Menurut Fatmanelly (2010), perputaran karyawan dapat dikatakan baik jika hasilnya kurang dari 3%, dinilai sedang jika hasilnya berada diantara 3-8%, dan dinilai kurang baik jika hasilnya melebihi 8%. Oleh karena itu, tingkat perputaran (retensi) karyawan PT Permata Hijau Palm Oleo KIM II adalah baik.

Produktivitas karyawan PT Permata Hijau Palm Oleo KIM II mengalami peningkatan pada 3 tahun terakhir. Peningkatan produktivitas yang terjadi dikarenakan adanya kenaikan laba dari tahun 2017, 2018, dan 2019 dan menunjukkan kinerja yang dihasilkan karyawan semakin baik dari tahun ke tahunnya. Hal ini pun membantu meningkatkan kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Pengukuran kemampuan sistem informasi dilakukan dengan survei kuesioner yang terdiri dari 4 pernyataan diisi oleh karyawan PT Permata Hijau Palm Oleo KIM II. Nilai rata-rata dari setiap jawaban kuesioner para responden sebesar 3.7. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa perusahaan sangat baik dalam menyediakan kebutuhan informasi bagi karyawan yang membutuhkan informasi dalam pelaksanaan kerjanya untuk membantu meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan kinerja perusahaan.

Pengukuran motivasi, pemberdayaan, dan pensejajaran juga diukur dengan melakukan pengisian kuesioner dengan 10 pernyataan menunjukkan bahwa nilai rata-rata kuesioner mengenai motivasi,

pemberdayaan, dan pensejajaran sebesar 3.9. Hal ini menunjukkan motivasi, pemberdayaan, dan pensejajaran pada perusahaan PT Permata Hijau Palm Oleo KIM II terhadap karyawannya tergolong baik. Dan hasil dari pengukuran kinerja perusahaan memiliki 5 pernyataan pada kuesioner dengan nilai rata-rata responden menyatakan bahwa perusahaan memiliki kinerja yang baik dengan nilai rata-rata sebesar 4.

5. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berikut merupakan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan, peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kemampuan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*.
2. Kemampuan sistem informasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*.
3. Motivasi, pemberdayaan, dan pensejajaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*.
4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat diberi saran sebagai berikut:

1. Kepada PT Permata Hijau Palm Oleo KIM II agar tetap mempertahankan serta meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan karyawan dengan baik, serta tetap selalu memperhatikan kesejahteraan karyawan di dalam perusahaan

untuk memperoleh hasil kinerja yang baik. Sesuai dengan penelitian ini yang mana perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*.

2. Kepada peneliti selanjutnya diminta untuk dapat memperluas objek penelitian yang tidak hanya dilakukan pada perusahaan manufaktur saja, serta menambah variabel lainnya yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Daftar Pustaka

- Djo, N. H., & Dharmadiaksa, I. B. (2019). Penerapan Balanced Scorecard Pada Pengukuran Kinerja PT . Blue Bird Tbk. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 26(3), 1912–1937.
- Fatmanelly. (2010). Analisis Kinerja RSUD dr. Adnaan WD Tahun 2010 dengan Metode Balanced Scorecard. *Jurnal Universitas Andalas Padang*, 1-13.
- Galib, M., & Hidayat, M. (2015). Analisis Kinerja Perusahaan dengan Pada PT Bosowa Propertindo. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 5(1), 92–112.
- Kaplan, R. S., dan Norton, D. P. (2000). *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga.
- Moehariono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mowen, D. R. (2009). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mu'at, S. (2015). Analisis Penilaian Kinerja (Keuangan dan Non Keuangan) Pada SPBU X Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard. *Jurnal Al-Iqtishad*, (1), 71-95.
- Soetjipto, N. (2018). *Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dalam Implementasi Balance Scorecard Sebagai Instrumen Penilaian Kinerja*. Yogyakarta: K-Media.
- Syah, F. M., & Suparno. (2018). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Penilaian Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Pdam Tirta Daroy Banda Aceh). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)*, 3(2), 227–235