

Pengukuran Kinerja berdasarkan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan *Balance ScoreCard* (Studi Kasus PT. X di Yogyakarta)

Yuni Ely Fitri¹, Amir Hidayatulloh²

¹Program Studi Akuntansi, Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta

e-mail: yuni1900012245@webmail.uad.ac.id

Abstrak

Balance ScoreCard adalah pengukuran kinerja konseptual yang di butuhkan saat ini dan mampu memanfaatkan informasi melalui empat perspektif yaitu, pertama perspektif keuangan, kedua perspektif pelanggan, ketiga perspektif proses bisnis Internal, dan keempat perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dalam hal ini penelitian akan difokuskan pada aspek keempat dari sistem pengukuran kinerja *Balance ScoreCard* yaitu perspektif pembelajaran dan pertumbuhan karena pada PT. X di Yogyakarta memiliki cabang yang banyak di berbagai wilayah di Indonesia mencapai 86 kantor. Hal ini menunjukkan bahwa PT. X di Yogyakarta tetap *Going Concern* atau beroperasi dan berlangsung sampai sekarang, maka dengan itu perlu adanya pengukuran kinerja berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan *Balance ScoreCard*. Dengan tujuan penelitian ini agar dapat mengetahui pengukuran kinerja perusahaan pada PT. X di Yogyakarta dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan *Balance ScoreCard*. Objek pada penelitian ini adalah PT. X di Yogyakarta dan metode yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif dengan cara mengumpulkan data melalui wawancara dari sumber utama terhadap peneliti yang berkaitan langsung dengan variabel minat untuk mendapatkan tujuan spesifikasi studi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa analisis *Balance ScoreCard* dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menggambarkan bahwa PT. X di Yogyakarta berhasil menciptakan beberapa indikator dalam mengukur kinerja di dalam perusahaan yaitu melalui pelatihan karyawan, retensi karyawan, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kapabilitas karyawan.

Kata kunci: Balance ScoreCard, Pengukuran Kinerja, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Abstract

Balance ScoreCard is a conceptual performance measurement that is needed today and is able to utilize information through four perspectives, namely, first financial perspective, second customer perspective, third internal business process perspective, and fourth learning and growth perspective. In this case the research will focus on the fourth aspect of the Balance ScoreCard performance measurement system, namely the learning and growth perspective because PT. X in Yogyakarta has many branches in various regions in Indonesia reaching 86 offices. This shows that PT. X in Yogyakarta is still Going Concern or operating and continues until now, so it is necessary to measure performance based on the learning and growth perspective of the Balance ScoreCard. With the aim of this study in order to determine the measurement of company performance at PT. X in Yogyakarta in the perspective of learning and growth of the Balance ScoreCard. The object of this research is PT. X in Yogyakarta and the method used is descriptive qualitative by collecting data through interviews from the main source to researchers who are directly related to the variables of interest to obtain the objectives of the study specifications. The results of this study indicate that the Balance ScoreCard analysis from the learning and growth perspective illustrates that PT X in Yogyakarta has succeeded in creating several indicators in measuring performance within the

company, namely through employee training, employee retention, job satisfaction, work motivation, and employee capability.

Keywords : Balance ScoreCard, Performance Measurement, Learning and Growth Perspective

PENDAHULUAN

Pengukuran kinerja merupakan suatu hal terpenting dalam meningkatkan kemampuan perusahaan untuk mengukur hasil serta menjadi pendorong dengan metode yang di timbulkan perusahaan apakah berperan cocok dalam strateginya. Sehingga organisasi mencapai keselarasan tujuan dengan menghubungkan tujuan keuangan serta strategis secara totalitas berdasarkan tingkatan yang lebih rendah agar bisa diamati serta dipengaruhi pada tingkatan organisasi yang berbeda. Dengan langkah-langkah ini, seluruh karyawan bisa menguasai bagaimana aksi mereka memengaruhi strategi industri (Sagara, 2021)

Pengukuran kinerja seharusnya dilakukan dengan memusatkan seluruh aspek dalam perusahaan. Adapun pengukuran kinerja tradisional hanya berfokus pada informasi akuntansi eksternal seperti Return On Investment (ROI), Net Profit Margin (NPM) yang kini sudah mulai usang. Maka lebih di perlukan persediaan industri modern dengan perlengkapan perencanaan yang efektif.

Balance ScoreCard adalah pengukuran kinerja konseptual yang di butuhkan saat ini dan mampu memanfaatkan informasi melalui empat perspektif yaitu, pertama perspektif keuangan, kedua perspektif pelanggan, ketiga perspektif proses bisnis Internal, dan keempat perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Balance ScoreCard sebagai pengukuran kinerja komprehensif yang menerjemahkan strategi organisasi ke dalam tujuan, dimensi, sasaran, serta inisiatif yang jelas. Ini adalah sistem manajemen yang bisa memotivasi kenaikan terobosan wilayah kritis dari produk, proses, pelanggan dan pengembangan pasar. Ini mengintegrasikan langkah-langkah yang digunakan di segala organisasi serta membantunya mampu bersaing dengan peninggalan tidak berwujud maupun intelektual (Sagala, 2021:176)

Balance ScoreCard dalam arti singkat merupakan konsep manajemen bisnis yang mengganti keuangan dan non keuangan informasi menjadi peta jalur terperinci yang menolong industri maupun kinerja serta penuhi tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Sehingga dapat memberikan bentuk umpan balik bagaimana proses bisnis internal serta hasil eksternal terus meningkatkan kinerja dari hasil strategis yang digunakan keseluruhannya sebagai penyeimbang dari perencanaan strategi.

PT. X di Yogyakarta merupakan salah satu lembaga perusahaan di kota Yogyakarta yang bergerak sebagai penyelenggara jasa bimbingan belajar. Letak Kantor Pusat dari PT. X ini bertepatan di kota Yogyakarta adapun cabang-cabang lainnya yang menyebar di daerah kota istimewa yogyakarta yang kerap kita kenal dengan kota pelajar. Pada tahun 1999, Lembaga bimbingan belajar ini telah mendapatkan izin dari Departemen Pendidikan dan Kebudayaan sebagai Lembaga Bimbingan Belajar dengan Klasifikasi A. Sehingga untuk fasilitas yang di berikan cukup lengkap dan nyaman bagi siswa-siswi dalam menimba ilmu.

PT. X di Yogyakarta sangat banyak di setiap wilayah di Indonesia bukan hanya di kota-kota besar melainkan di beberapa kabupaten telah berdiri. Data jumlah keseluruhan kantor PT. X di Yogyakarta di seluruh Indonesia yaitu 86 Kantor. Hal ini menunjukkan bahwa Lembaga Bimbingan Belajar Yogyakarta masih tetap going concern atau beroperasi dan berlangsung sampai sekarang. Dengan seiring berjalannya waktu, agar PT. X di Yogyakarta tetap selalu unggul dalam memberikan pelayanan yang terbaik sehingga banyak di kenal oleh masyarakat luas. Berdasarkan kelebihan yang ada pada metode *Balance ScoreCard ini*, penulis tertarik untuk mengukur kinerja perusahaan PT. X di Yogyakarta dengan menggunakan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang merupakan perpektif keempat dari *Balance ScoreCard*. Sebagai bentuk upaya meningkatkan produktivitas kinerja perusahaan pada PT. X di Yogyakarta.

Kinerja dan Pengukuran Kinerja

Menurut Kaswan (Soetjipto, 2018:4-5), kinerja merupakan hasil kerja yang dilihat dari sisi kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan selama proses pelaksanaan tugas, sesuai dengan tanggung jawab yang telah diamanahkan kepadanya. Saat ini yang menjadi permasalahan di tengah-tengah sebuah perusahaan ialah bagaimana menghasilkan karyawan dengan kinerja yang optimal. Kinerja karyawan yang optimal merupakan salah satu sasaran sebuah perusahaan untuk mentargetkan peningkatan kinerja yang lebih tinggi, maka bentuk penilaian kinerja karyawan yang dipandang akurat sejauh ini untuk memposisikan potensi karyawan dapat dilakukan dengan menggunakan metode *Balance ScoreCard*.

Pengukuran kinerja merupakan proses yang diterapkan perusahaan dalam melakukan penilaian atau evaluasi atas kinerja setiap karyawan. Pengukuran kinerja juga dapat diartikan sebagai bentuk evaluasi hasil kerja karyawan sehingga berkaitan dengan potensi yang dimiliki karyawan agar bisa lebih dikembangkan. (Ismail, 2020:1-2).

Balance ScoreCard

Balance ScoreCard adalah salah satu sistem pengukuran kinerja dan telah dikembangkan oleh Kaplan (1992), kemudian dikembangkan juga oleh Norton pada 1996. *Balance ScoreCard* dapat didefinisikan sebagai kerangka dari sebuah perusahaan agar dapat menjalankan program dengan fokus kepada strategi dari perusahaan tersebut. Sehingga berjalannya transformasi yang dikembangkan oleh para ahli dengan awal hanya merupakan alat ukur kinerja lama kelamaan berkembang sebagai bagian dari strategi perusahaan Koesomowidjojo, (2018:27).

Balance ScoreCard kerap dijadikan sebagai alat untuk melakukan pengukuran kinerja baik dari kinerja keuangan maupun non keuangan. *Balance ScoreCard* merupakan suatu kerangka konferehensif agar dapat memberikan gambaran sebuah visi sehingga strategi perusahaan ke dalam suatu sistem pengukuran kerja dengan menggunakan empat perspektif yaitu:

Perspektif Keuangan

Dari perspektif pertama dari *Balance ScoreCard* kinerja keuangan seperti laba bersih dan ROI dapat dilihat tolak ukurnya secara umum digunakan dalam sebuah perusahaan dengan tujuan mengetahui laba. Tolak ukur dari perspektif keuangan ini saja tidak dapat mengilustrasikan penyebab utama perubahan kekayaan yang timbul dari perusahaan, Mulyadi dan Johny Setyawan (Soetjipto,2018).

Perspektif Pelanggan

Perspektif kedua ini mengilustrasikan bagaimana kondisi pelanggan dari sisi segmen pasar sehingga pada perspektif ini target sasaran yang telah ditetapkan dari awal oleh perusahaan untuk bersaing. Dengan alasan karena pelanggan merupakan bagian terpenting untuk kemajuan sebuah perusahaan.

Perspektif Proses Bisnis Internal

Kaplan, & Norton, 2004 mengemukakan bahwa perspektif proses bisnis internal menampilkan proses singkat dengan kemungkinan unit bisnis memberi *value proposition* dan mampu menarik pelanggan berada tetap di segmen pasar yang diinginkan (Soetjipto,2018). Setiap perusahaan mempunyai sistem perangkat peningkatan nilai yang unik bagi pelanggannya.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif ini merupakan perspektif terakhir yang akan berperan dalam penyediaan infrastruktur bagi terwujudnya ketiga perspektif sebelumnya dan bertujuan juga dalam menghasilkan perbaikan jangka panjang. Sangat penting bagi sebuah perusahaan ketika melakukan kegiatan investasi dalam menghasilkan produk atau jasa, tetapi juga melakukan

investasi pada infrastruktur, yakni : sumber daya manusia (SDM), sistem dan prosedur. Perspektif kinerja keuangan, pelanggan, dan proses bisnis internal menyatakan kesenjangan yang besar dari sebuah kemampuan yang ada dari manusia, sistem, dan prosedur. Untuk memperkecil kesenjangan tersebut, maka suatu perusahaan perlu adanya investasi infrastruktur dalam bentuk meningkatkan kemampuan sistem, eknologi informasi, dan menata ulang prosedur yang ada (Soetjipto, 2018).

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni metode deskriptif kualitatif dengan cara menganalisis kejadian melalui wawancara dari beberapa narasumber utama terhadap peneliti yang berkaitan langsung dengan variabel minat untuk memperoleh data valid dengan tujuan akhir mendapatkan spesifikasi studi. Penelitian ini dimulai dengan proses pengumpulan data melalui penyebaran kuisioner yang bertujuan untuk mengetahui gambaran awal dari subyek dan objek penelitian dan selanjutnya didukung hasil wawancara dari ketiga narasumber penelitian. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang memandu peneliti untuk mengeksplorasi dan memotret situasi sosial secara menyeluruh, luas dan mendalam (Sugiyono, 2014). Penelitian kualitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang relevan dalam memahami fenomena sosial seperti tindakan manusia dimana data yang diperoleh saat penelitian tidak diolah berbasis angka melainkan analisis data berbentuk deskriptif dan tidak bisa diukur dengan angka (Suryabrata, 2012). Pada penelitian ini peneliti bermaksud menggambarkan penelitian dengan cara menyajikan, menganalisis, dan menginterpretasikan data yang diperoleh. Saat proses pengumpulan data peneliti harus terjun ke lapangan agar dapat menggali data-data dan mengetahui secara jelas dan valid. Sehingga tujuan dari metode penelitian ini dapat mengetahui Bagaimana Pengukuran Kinerja berdasarkan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan *Balance ScoreCard* (Studi Kasus PT. X di Yogyakarta).

Objek Penelitian

Adapun objek penelitian adalah PT. X di Yogyakarta yang bergerak di bidang Jasa. Hal ini dipilih sebagai objek penelitian karena memiliki ciri khas tertentu yang menjadikan ciri dari salah satu lembaga bimbingan belajar di Indonesia dan objek penelitian ini dipilih untuk peneliti bermaksud mengetahui situasi sosial secara terpola, mendalam, dan dapat ditelusuri kebenarannya. Peneliti melakukan penelitian terhadap manajemen sumber daya manusia pada PT. X di Yogyakarta.

Jenis data dan sumber data

Jenis data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan sumber data yang didapatkan dari sumber utama terhadap peneliti yang berkaitan langsung dengan variabel minat untuk mendapatkan tujuan spesifikasi studi. (Sugiyono, 2019:194).

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah utama dalam penelitian, karena memiliki tujuan untuk mendapatkan data akhir sesuai dengan tujuan dari peneliti (Sugiyono, 2019:296). Dalam penelitian ini menerapkan teknik pengumpulan data dengan cara Wawancara (*interview*) Pengumpulan data melalui wawancara (*interview*) menurut Estorberg dalam Sugiyono, (2019:304), Wawancara adalah suatu pertemuan dengan dia belah pihak untuk bertukar ide dan informasi melalui tanya jawab, sehingga mendapatkan tujuan akhir dari peneliti untuk mengetahui makna dalam suatu topik tertentu. Teknik wawancara merupakan salah proses dari pengumpulan data dengan tahapan awal yaitu pengajuan pertanyaan terlebih dahulu dan narasumber akan menjawab sehingga selama proses wawancara peneliti dapat merekam, mencatat ataupun mengingat jawaban dari narasumber. Narasumber pada peneliti ini yaitu pihak-pihak yang dapat memberikan informasi terkait dengan penelitian yang dilakukan :

1. HRD (Human Resource Departement) Perusahaan

Narasumber pertama yakni HRD yang dapat mendukung dan memberikan informasi secara valid bagi peneliti selama proses wawancara berlangsung. Adapun pertimbangan peneliti dalam memilih HRD sebagai narasumber pertama karena HRD pada PT. X di Yogyakarta mempunyai peran penting dalam terlibatnya proses pengambilan keputusan dan seorang HRD perusahaan diharuskan bisa mengetahui semua permasalahan dan dapat menyelesaikan permasalahan yang ada di dalam perusahaan tersebut.

2. Staf bagian personalia Perusahaan

Narasumber kedua yakni staf dari bagian personalia yang dapat memberikan informasi untuk memperkuat dari pernyataan narasumber pertama demi kelancaran penelitian. Staf bagian personalia perusahaan juga mempunyai peran penting dalam suatu usaha dan bisa memberikan informasi pelengkap kepada peneliti dari perspektif karyawan staf.

3. Sekretariat Perusahaan

Narasumber selanjutnya ada dari sekretariat perusahaan yang dapat memperkuat pernyataan dari narasumber sebelumnya sekaligus memberikan pernyataan yang berbeda agar dapat menambah informasi yang diperlukan peneliti. Sekretariat Perusahaan juga mempunyai peran penting sebagai pendukung direksi dalam memastikan penerapan aspek keterbukaan perusahaan sehingga data yang diperoleh akan valid.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan data yang telah dikumpulkan melalui proses pengumpulan data dan pengkajian dengan aktivitas peneliti yaitu kembali mencatat data hasil wawancara tersebut (Suryabrata, 2012). Penelitian ini menggunakan teknik analisis data model interaktif, Menurut Mires and Huberman aktivitas analisis berawal dari pengumpulan data, kedua adanya reduksi data, ketiga penyajian data, keempat pengujian dan penarikan kesimpulan.

Data yang telah diperoleh akan dianalisis oleh peneliti melalui metode penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Peneliti menggunakan metode analisis deskriptif dengan cara merumuskan data yang diperoleh, mengelompokkan dan menganalisis sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai informasi keadaan PT. X di Yogyakarta. Data yang diperoleh akan dikelompokkan berdasarkan fokus permasalahannya kemudian data tersebut diolah dan dianalisis berdasarkan tujuan penelitian, Selanjutnya hasil yang didapatkan akan disimpulkan (Sugiyono2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penggalan data dari faktor-faktor Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan :

Tabel 1 Hasil persentase kuesioner

PERNYATAAN	HASIL	
	YA	TIDAK
Apakah setiap tahun anda memperoleh fasilitas pengembangan diri (Pelatihan)?	57,1%	42,9%
Apakah ada di pikiran anda mau resign dari pekerjaan yang saat ini ditekuni?	19%	81%

PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
Kepuasan Kerja:					
Posisi jabatan yang sesuai dengan keterampilan	0,0%	0,0%	4,8%	81,0%	14,3%
Promosi jabatan	0,0%	4,8%	0,0%	85,7%	9,5%
SOP (Standar Operasional Prosedur) yang jelas	0,0%	0,0%	4,8%	90,5%	4,8%
Fasilitas yang memadai	0,0%	4,8%	4,8%	76,2%	14,3%
Gaji pokok	0,0%	0,0%	38,1%	57,1%	4,8%
Motivasi Kerja:					
Lingkungan kerja yang nyaman	0,0%	0,0%	4,8%	71,4%	23,8%
Terbukanya Peluang dalam Pengembangan potensi	0,0%	0,0%	4,8%	81,0%	14,3%
Kerja keras yang diakui perusahaan	4,8%	0,0%	4,8%	71,4%	19,0%
Kapabilitas Karyawan:					
Interaksi sosial secara adaptif	0,0%	0,0%	4,8%	71,4%	23,8%
kemampuan yang cepat dalam menguasai pekerjaan	0,0%	0,0%	4,8%	71,4%	23,8%

Pelatihan kerja

Pelatihan kerja adalah sebuah kegiatan yang dilakukan perusahaan dalam rangka pengembangan diri karyawan agar produktivitas kinerjanya menjadi lebih baik. Maka PT. X di Yogyakarta telah menerapkan pelatihan kerja dilakukan sekurang – kurangnya 2 kali dalam satu tahun berlaku untuk karyawan baru maupun karyawan lama. Data yang di dapat dari penyebaran kuesioner ke berbagai karyawan yang ada di PT.X dengan jumlah 57,1% menyatakan sangat setuju dan setuju dengan adanya pelatihan kerja. Sekaligus dijelaskan pula oleh QR,

“Pelatihan ada untuk karyawan baru yang kedua adalah karyawan lama kalau karyawan baru tentunya ada masa training atau nanti ada apa namanya pembekalan dengan tiga bulan sekali kemudian staf admin juga sama dengan bendahara staf pendidikan itu kurang lebih dua bulan sekali sama dengan staf logistik kemudian staf rumah tangga itu nanti kita menyebutnya dengan istilah konsolidasi support itu hanya dua kali dalam satu tahun”

Hampir seluruh karyawan yang ada di PT.X mengikuti pelatihan baik pada karyawan yang baru masuk atau masa *training* maupun karyawan lama atau konsolidasi dengan jenjang waktu pelatihannya berbeda – beda tergantung jabatannya.

Retensi Karyawan

Retensi karyawan merupakan bentuk upaya bagaimana perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang tingkat produktivitasnya tinggi maupun melakukan pengurangan karyawan dengan kriteria tertentu. Dengan ini PT.X melakukan berbagai cara untuk mempertahankan karyawan yaitu evaluasi dengan menjaga hubungan baik melalui pemupukan dari segi rohani ketaatan beragama. Dijelaskan oleh QR,

“Ok kalau dari perusahaan itu kita malah lebih memupuk yang namanya ketaatan beragama harapan kami bisa menjaga hati dari masing – masing karyawan menjaga hati biar tidak terjadi konflik yang terlalu besar”

Bukan melalui dari segi rohani saja, SN dan DS menjelaskan bahwa menjaga hubungan baik terhadap karyawan, yaitu diadakan koordinasi rutin setiap bulan sekali. Dari segi pengurangan karyawan perusahaan dapat melihat pada batas usia dan sakit yang berkepanjangan. Pernyataan ini di dapat dari narasumber QR,

“Untuk pengurangan karyawan karena sudah memasuki usia pensiun, Sakit berkepanjangan”

Dari hasil penyebaran kuesioner pun menyebutkan 81% karyawan tidak ingin resign dari pekerjaan yang ditekuni saat ini.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap timbul dari faktor emosional yang membuat perasaan karyawan dalam mencintai pekerjaannya sesuai atau ada timbal balik dari perusahaan. Pada PT.X karyawan merasa puas apabila posisi jabatan yang sesuai, dilihat dari hasil penyebaran kuesioner yang menjawab sangat setuju dan setuju memiliki persentase 95,3%. Dijelaskan pula oleh QR,

“Sejauh ini jika ada karyawan yang tidak sesuai dengan fasshion nya kami selaku personalia akan pertimbangkan dan apabila ada kekosongan sesuai dengan fasshion nya akan kami tempatkan sesuai dengan passionnya”

Pernyataan lain dari SN dan DS selain sesuai fashion, jika kepuasan yang dimaksud terkait jobdesk maka ia puas dalam bekerja. Adanya promosi jabatan yang luas dari hasil penyebaran kuesioner yang menjawab setuju dan sangat setuju memiliki persentase 95,3%. Dijelaskan pula oleh QR,

“yang pertama tentu dengan itu ya promosi jabatan, ada juga insentif itu pasti ya perusahaan tidak menutup mata apabila karyawan memberikan lebih kepada perusahaan”.

Maka dari itu dapat dilihat promosi jabatan pada perusahaan PT.X sangat luas dan banyak peluang yang bisa didapatkan. Karyawan merasa puas dengan adanya SOP (Standar Operasional Prosedur) yang jelas, bahwa dari pertama karyawan masuk diberikan pelatihan yang berupa pengarahan mengenai jobdesk, maupun konsekuensi jika melakukan pelanggaran. Terdapat prosedur dalam menangani karyawan yang bermasalah mulai dari pembinaan sampai surat peringatan yang telah dijelaskan oleh QR,

“jika karyawan melanggar aturan ya yang pertama tentu kita lakukan pembinaan peneguran dulu. Peneguran kemudian dilanjutkan dengan pembinaan apabila pembinaan tetap ia melakukan kesalahan yang terulang maka akan ada yang namanya surat teguran surat pertama (SP1) sampai dengan SP3 dan langsung harus mengundurkan diri”.

Pernyataan ini juga dijelaskan oleh karyawan lain yaitu SN dan DS yang menyatakan hal yang sama. Selanjutnya karyawan merasa puas dengan adanya fasilitas yang memadai, adapun hasil penyebaran kuesioner yang menjawab setuju dan sangat setuju memiliki persentase 90,5 %. Dijelaskan juga oleh QR,

“fasilitas pendukung pekerjaan bagi karyawan tertentu, saya rasa malah lebih ya karena karyawan itu selain dikantor bekerja visi dia juga ada beberapa orang yang kita bekali dengan laptop, handphone kemudian kendaraan yang kita fasilitasi dengan kendaraan baik roda dua maupun roda empat seperti itu ya”.

Tentunya sebagai karyawan pasti merasa nyaman jika fasilitas yang digunakan lengkap dalam menunjang pekerjaan baik dari fasilitas elektronik maupun kendaraan operasional. Selain itu adanya gaji pokok, tentunya karyawan bekerja tidak akan terlepas dengan gaji. Dari hasil penyebaran kuesioner pada beberapa kantor cabang PT.X menjawab setuju dan sangat setuju jika gaji pokok yang diterima tidak mencukupi kebutuhan sehari – hari memiliki persentase 61,9 %. Selain gaji ada beberapa tunjangan yang lainnya seperti, tunjangan operasional kantor, tunjangan kesehatan sampai pada bonus penghargaan berupa umroh hingga beasiswa untuk anak – anak karyawan yang lulus PTN. Pernyataan ini dijelaskan oleh QR,

“yang perusahaan berikan ke karyawan adalah minimal sebesar umr atau umk dengan asumsi kita pertimbangan seperti biaya hidup di kota tersebut kemudian juga semakin tinggi jabatan yang lebih tinggi maka gaji yang didapatkan juga besar”.

Tentunya gaji yang diterima sesuai dengan jabatan dan beban yang ditekuni pada pekerjaan tersebut. Maka PT.X telah memberikan sesuai dengan ketentuan yaitu UMR/UMK tergantung jabatan dan cabang PT.X ada dikota mana.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah sesuatu dorongan semangat untuk menyelesaikan pekerjaan secara cepat dengan perasaan senang apabila pekerjaan tersebut menjadi hasil yang memuaskan. Karyawan akan termotivasi apabila adanya lingkungan kerja yang nyaman, Pada PT.X dari hasil penyebaran kuesioner yang menjawab setuju dan sangat setuju memiliki persentase 95,3 %. Dijelaskan pada QR,

“penting ya karena karyawan itu akan memberi manfaat lebih ke perusahaan apabila mereka merasa nyaman, sebisa mungkin perusahaan memberikan apa yang karyawan butuhkan”.

Terdapat usaha yang dilakukan perusahaan untuk membuat karyawan nyaman. Seperti yang dijelaskan QR bahwa kenyamanan berasal dari hubungan satu sama lain sesama rekan kerja sehingga terbentuknya rasa kekeluargaan. Karyawan akan termotivasi apabila terbukanya peluang dalam pengembangan potensi, Pada PT.X dari hasil penyebaran kuesioner yang menjawab setuju dan sangat setuju memiliki persentase 95,3 %. Dijelaskan pada QR,

“Untuk biaya fasilitas pelatihan ada beberapa bagian yang ditanggung perusahaan, itu macam-macam ada beberapa karyawan kita yang katakanlah dia di bagian pajak yang mana harusnya itu dia punya sertifikat brevet nah itu dari perusahaan itu biasanya mengarahkan untuk ikut pelatihan. Nanti dibiayai oleh perusahaan”

Dalam hal ini perusahaan memberikan peluang pengembangan potensi terhadap karyawan dengan arahan untuk mengikuti pelatihan eksternal dan biaya yang di tanggung oleh perusahaan. Karyawan akan termotivasi apabila kerja keras diakui oleh perusahaan. Hal ini juga didukung dengan adanya hasil penyebaran kuesioner yang menjawab setuju dan sangat setuju memiliki persentase 90,5%. Adapun penjelasan QR,

“Pasti ya perusahaan tidak menutup mata apabila karyawan memang memberikan lebih kepada perusahaan. oke yang pertama tentunya kemampuan ya, kemampuan dari karyawan itu sendiri kemudian yang kedua itu potensi untuk maju dari seorang karyawan itu juga perusahaan pertimbangkan, jika kinerjanya bagus dan berpotensi untuk bisa lebih dari ini maka perusahaan tidak segan – segan untuk mempromosikan karyawan itu menjabat lebih tinggi lagi dari yang sekarang”.

Perusahaan memberikan peluang besar kepada karyawan yang ingin kerja keras dengan kemampuan dan potensi yang dimiliki untuk lebih berkembang sehingga perusahaan bukan hanya mengakui dalam bentuk penghargaan tetapi bisa lebih seperti adanya peluang untuk karyawan dengan jabatan yang lebih tinggi.

Kapabilitas Karyawan

Kapabilitas karyawan merupakan sebuah potensi yang dapat mendorong karyawan dalam meningkatkan pekerjaannya dengan kemampuan dan skill yang dimiliki. Kemampuan

yang dimiliki karyawan pada PT.X berupa interaksi Sosial secara adaptif, hasil penyebaran kuesioner yang menjawab setuju dan sangat setuju memiliki persentase 100 %. Dijelaskan pada SN dan DS,

“apabila karyawan tersebut hanya memiliki keterampilan dibidang tertentu, saya rasa bukan menjadi suatu alasan karyawan tidak diperlakukan baik. Bahkan di PT.X saja memiliki karyawan dengan keterbatasan/disabilitas tertentu”.

Bahwa semua karyawan bisa saling menjaga hubungan satu sama lain sehingga seluruh karyawan diperlakukan secara baik. Selanjutnya yang dimiliki karyawan pada PT.X berupa kemampuan yang cepat dalam menguasai pekerjaan, Dari hasil penyebaran kuesioner yang menjawab setuju dan sangat setuju memiliki persentase 95,3%. Dijelaskan juga oleh SN dan DS,

“Apabila berkaitan dengan jobdesk, maka saya puas dengan pekerjaan yang saya tekuni saat ini, dikarenakan sesuai dengan pendidikan terakhir saya”

Dalam menjalani pekerjaan yang ditekuni selama ini sesuai dengan jobdesk yang ada, yang artinya karyawan mampu dalam beradaptasi dengan pekerjaan secara terstruktur dari pedoman jobdesk yang diberikan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis observasi serta pembahasan yang dipaparkan oleh penulis, maka dapat disimpulkan bahwa :

Dengan menerapkan metode Balance ScoreCard dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat mengetahui kinerja perusahaan dan faktor apa saja yang mempengaruhinya. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, berada pada kategori baik. Dengan menggunakan pendekatan Balance ScoreCard dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan cukup signifikan untuk diterapkan pada PT. X di Yogyakarta.

SARAN

Dari hasil penelitian maka didapatkan saran sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan PT. X di Yogyakarta agar dapat mempertahankan kualitas karyawan melalui beberapa pengukuran kinerja dan juga selalu mengoptimalkan kinerja agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Dalam mempertahankan pengukuran kinerja berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di perusahaan melalui pendekatan Balance ScoreCard.
2. Untuk peneliti selanjutnya dapat memperbanyak objek lainnya untuk diteliti dan dapat diperluas lagi agar mencakup ruang lingkup yang spesifik.

DAFTAR PUSTAKA

- Dr. Yusar Sagara, S. M. (2021). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jl. Raya Leuwinanggung, No.112, kel. Leuwinanggung, kec. Tapos, Kota Depok 16456: PT RAJAGRAFINDO PERSADA.
- Dr.HM.Noer Soetjipto, S. S. (2018). *PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN DALAM IMPLEMENTASI BALANCE SCORECARD SEBAGAI INSTRUMEN PENILAIAN KINERJA*. Banguntapan, Bantul, Yogyakarta: K-Media.
- Drs. Maludin Panjitan, S. M. (2023). *MANAJEMEN KINERJA (PERSPEKTIF BALANCE SCORECARD)*. Bandung - Jawa Barat: CV. MEDIA SAINS INDONESIA.
- Fadhilla Wahyuni, H. L. (2019). *EVALUASI KINERJA DENGAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD - PERSPEKTIF PROSES BISNIS INTERNAL DAN PEMBELAJARAN/PERTUMBUHAN*. e-ISSN : 2597 - 4084, Volume 4 No.2.
- Ismail, S. (2020). *PENGUKURAN KINERJA SDM*.
- Maludin Panjaitan | Wahid, A. B. (2023). *MANAJEMEN KINERJA (PERSPEKTIF BALANCE SCORECARD)*. Media Sains Indonesia.
- Nadya Pradipta Respati1, I. D. (2020). *ANALISIS PERFORMANCE DENGAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD PADA PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN*

- PERTUMBUHAN (Studi Kasus Pada RS Muhammadiyah Bandung). SSN : 2355-9357
e-Proceeding of Management : Vol.7, No.2 Agustus.
- Rury Erna Soeseny, M. R. (2021). PENGARUH PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DENGAN PENDEKATAN *BALANCE SCORECARD* (STUDI KASUS PT PERMATA HIJAU PALM OLEO KIM II) . *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA) Vol. 6, No. 2, Mei 2021, 263-269 .*
- SARI, E. R. (2019). ANALISIS KINERJA RUMAH SAKIT KUSTA SUMBERGLAGAH MOJOKERTO DENGAN METODE *BALANCE SCORECARD* DALAM PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN.
- Sugiyono, P. D. (2019). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF, DAN R&D.* Bandung: Alfabeta.
- Tria Saputra Saharuddin, S. T. (2019). ANALISIS PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN DALAM MENGUKUR KINERJA INSTALASI FARMASI RSUD A.M. PARIKESIT TENGGARONG KUTAI KARTANEGARA KALIMANTAN TIMUR DENGAN PENDEKATAN *Balance ScoreCard*. *JURNAL ILMIAH MANUNTUNG, 5(1), 97-105,p-ISSN.2443-115Xe-ISSN.2477-1821.*
- Wulan P. Tawalujan, G. C. (2020). PENGUKURAN KINERJA INSTALASI FARMASI RSUD DATOE BINANGKANG DENGAN METODE *BALANCE SCORECARD* BERDASARKAN PERSPEKTIF PELANGGAN SERTA PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN. *Volume 9 Nomor 3 Agustus.*
- Prof. Dr. H. Deddy Mulyadi, M. (2014). *Balance ScoreCard* Suatu Pendekatan dalam Implementasi manajemen berbasis sekolah. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.