

# **Analisa Manajemen Sumber Daya Manusia Menggunakan Perspektif *Learning and Growth***

Studi Kasus : Pada PT.Suzuki Finance Indonesia Cabang Duri

**Gita Tanika<sup>1</sup>, Tengku Nurainun M.T<sup>2</sup>**

Teknik Industri - Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Jl. HR.Soebrantas No. 155 Km 15 Tampan

tanika.gita@gmail.com

## **Abstrak**

*Sumber daya manusia merupakan aspek penting yang tidak terpisahkan dari perusahaan. Keberhasilan sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang tersedia pada perusahaan. Pengetahuan, keterampilan, dan kerjasama dari karyawan menjadi salah satu komposisi sumber daya manusia pada penilaian pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan. Tidak hanya karyawan, fasilitas dan sistem yang diterapkan perusahaan serta prosedur yang dijalankan oleh perusahaan, juga menjadi peran penting dalam pertumbuhan dan pembelajaran perusahaan. Sumber daya manusia menjadi fokus yang harus dianalisa terlebih dahulu. Oleh karena itu tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh PT.Suzuki Finance Indonesia cabang Duri ditinjau dari perspektif learning and growth. Pada perspektif ini terdapat 3 indikator yang dijadikan sebagai tolak ukur keberhasilan perusahaan dalam melakukan manajemen sumber daya manusia yaitu fokus karyawan, sistem dan prosedur perusahaan. Untuk mengetahui keberhasilan manajemen sumber daya manusia adalah diukur menggunakan analisa deskriptif yang telah dilakukan pada perusahaan dengan menganalisa tanggapan yang diberikan responden terhadap angket yang disebarakan. Adapun responden dari angket tersebut adalah karyawan perusahaan. Responden memberikan tanggapan positif terhadap pernyataan yang diajukan yaitu 93,32%. Hal ini menunjukkan manajemen sumber daya manusia yang ada pada perusahaan sudah bagus.*

**Kata Kunci: Sumber daya manusia, Learning and Growth**

## **Abstract**

*Human resources are an important aspect of company. The success of a company is determined by the human resources in the company. Knowledge, skills, and cooperation of employees are compositions of human resources especially in learning and growth assessment. Not only employees, but also facilities and systems and procedures are key role in the company's growth and learning. Human resource is the most important aspect. Therefore the aim of this research was to determine of human resource management is implemented by PT. Suzuki Finance Indonesian Cabang Duri, using learning and growth perspective. On this perspective there are three indicators that serve as a measure of success of the company in the human resource management is the employees, systems and procedures of the company. To determine the success of human resource management is measured using descriptive analysis has been done on companies by analyzing the response of respondents to a questionnaire distributed. Respondents gave positive response that was 93.32%. It is determine that human resources management in the company has good.*

**Keywords :** Human Resources, Learning and Growth

## 1. Pendahuluan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan salah satu dari empat perspektif pengukuran kinerja organisasi menggunakan metode *balance score card*. Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perusahaan melihat tiga faktor utama, yaitu Orang, Sistem, dan Prosedur organisasi yang berperan dalam pertumbuhan jangka panjang perusahaan. Umumnya organisasi perusahaan di lapangan menunjukkan adanya suatu kecenderungan untuk mengaplikasikan struktur organisasi desentralisasi berikut jenis kepemimpinannya dan ini akan berlanjut terus di kemudian hari. Sistem desentralisasi ini dan pemberdayaan Sumber Daya Manusia menurut para pelaku ekonom dapat diarahkan untuk meningkatkan efektifitas dan keunggulan kompetitif bagi perusahaan, meskipun manajemen akan menghadapi kesulitan dalam menghadapi visi strateginya dan mengeliminir konflik of interest yang mengarah pada keselarasan tujuan (*goal congruence*).

Ada tiga faktor yang harus diperhatikan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, yaitu [1] :

1. Kemampuan pekerja ( *Employee capabilities* )
2. Kemampuan sistem informasi ( *Information system capabilities* )
3. Motivasi, Pemberdayaan dan Penyetaraan ( *Motivation, empowerment, and alignment* )

Banyak metode yang telah dikembangkan untuk melakukan pengukuran kinerja suatu perusahaan. Dalam manajemen tradisional, ukuran kinerja yang biasa digunakan adalah ukuran keuangan, karena ukuran keuangan ini mudah dilakukan. Kinerja lain, seperti peningkatan kepercayaan *customer* terhadap layanan jasa perusahaan, peningkatan kompetensi dan komitmen personal, kedekatan hubungan kemitraan perusahaan dengan pemasok, dan peningkatan *cost effectiveness* proses bisnis digunakan untuk melayani *customer*, diabaikan oleh manajemen karena sulit pengukurannya [2].

Mengandalkan aspek finansial saja tidak cukup, bahkan bisa jadi tidak berguna karena beberapa alasan, yaitu [4]:

1. Hal itu mendorong kegiatan jangka pendek yang tidak termasuk kepentingan jangka panjang perusahaan.
2. Manajer unit bisnis mungkin tidak melakukan tindakan yang berguna untuk jangka panjang, untuk memperoleh laba jangka pendek.
3. Menggunakan profit jangka pendek sebagai satu-satunya tujuan dapat mengganggu komunikasi antara manajer unit bisnis dan manajer senior.
4. Pengendalian finansial yang ketat bisa memotivasi manajer untuk memanipulasi data.

Oleh karena itu, pada penelitian ini penulis mencoba untuk melakukan analisa perusahaan menggunakan metode *Learning and Growth*. Proses *Learning and Growth* mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan untuk meningkatkan pertumbuhan dan kinerja jangka panjang [2]. Proses pembelajaran dan pertumbuhan ini bersumber dari faktor sumber daya manusia (pekerja), sistem, dan prosedur organisasi. Yang termasuk dalam perspektif ini adalah pelatihan pegawai dan budaya perusahaan yang berhubungan dengan perbaikan individu dan organisasi [4]. Untuk menghasilkan pertumbuhan dan perbaikan jangka panjang, penting bagi suatu perusahaan saat melakukan investasi tidak hanya pada peralatan untuk menghasilkan produk/jasa, tetapi juga melakukan investasi pada infrastruktur, yaitu: sumber daya manusia, sistem dan prosedur.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian Kuantitatif atau *quantitatif research* adalah suatu metode penelitian yang bersifat induktif, objektif dan ilmiah dimana data yang di peroleh berupa angka-angka atau pernyataan-pernyataan yang dinilai, dan dianalisis dengan analisis statistik [3]. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif yang dalam hal ini menggunakan bantuan *Software SPSS 17.0*. Sebelumnya, untuk mendapatkan data dilakukan penyebaran kuisisioner kepada karyawan perusahaan.

### 2.1 Teknik Sampling

Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel. Dalam hal ini, teknik sampling yang digunakan adalah *non probability sampling*. *Non probability sampling* adalah teknik pengambilan data yang tidak memberi peluang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Pembagian dari *non probability sampling* termasuk di dalam nya *sampling jenuh*. *Sampling jenuh* (sensus) merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Karena jumlah populasi kurang dari 30 orang, maka semua populasi diikutkan kedalam sampel yang digunakan.

### 2.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Setelah pembuatan kuesioner maka perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk mengetahui kuesioner ini sudah layak disebarakan kepada responden atau belum dan jika belum maka perlu diperbaiki lagi.

Uji validitas data bertujuan untuk mengukur sejauh mana responden dapat mengerti dari setiap pertanyaan yang akan dijawab pada kuesioner tersebut. Sedangkan reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila digunakan dua kali atau lebih[3].

Untuk menentukan keeratan hubungan dari perhitungan koefisien reliabilitas, maka digunakan kriteria sebagai berikut [3]:

1. Kurang dari 0,2 : Hubungan yang sangat kecil dan bisa diabaikan
2. 0,2 - < 0,40 : Sangat kecil (tidak erat)
3. 0,4 - < 0,7 : Hubungan cukup erat
4. 0,7 - < 0,9 : Erat (reliable)
5. 0,9 - < 1,0 : Sangat erat
6. 1 : sempurna

Setelah dilakukan pengujian terhadap data hasil penyebaran kuesioner, maka dapat diketahui tingkat *validitas* dan *reliabilitas* data kuesioner tersebut. Jika data yang diambil belum *valid* maka perlu dilakukan perancangan kembali terhadap kuesioner yang disebarakan. Atau data-data yang tidak *valid* dibuang dan tidak diikut sertakan karena data lain yang sudah *valid* telah mewakili data yang dimaksud. Tetapi, jika data sudah *valid* maka dapat melanjutkan ke tahap selanjutnya.

### 2.3 Penyebaran Kuesioner

Kuesioner yang telah disusun kemudian disebarakan secara acak kepada karyawan PT.Suzuki Finance Indonesia yang sedang bekerja di kantor. Kuesioner dinyatakan sah apabila semua pertanyaan dinyatakan sesuai dengan petunjuk, tidak ada pilihan ganda dan tidak ada lembaran yang hilang atau rusak.

### 2.4 Skala Likert

Pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini merupakan pertanyaan tertutup, pertanyaan tentang tanggapan karyawan menggunakan skala likert, dengan skala pengukuran 1 – 4. Untuk lebih jelas maka formatnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2.1 Kategori Jawaban Menurut Skala Likert

Skala	Kategori
1	Tidak setuju
2	Kurang setuju
3	Setuju
4	Sangat setuju

Analisa yang dilakukan dalam penelitian ini adalah analisa pengolahan data. Kemudian diberikan solusi terhadap permasalahan yang ada. Langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam menganalisa data adalah mengumpulkan data dan menginventarisir data dengan menjumlahkan jawaban responden menurut *alternative* jawaban untuk kemudian mencari presentase. Untuk menentukan kriteria jawaban responden, mengacu kepada skala penilaian dan kategori pengukuran variable sebagai berikut [1]:

1. 81% - 100% digolongkan sangat tinggi atau sangat baik
2. 61% - 80% digolongkan tinggi atau baik
3. 41% - 60% digolongkan sedang
4. Kurang dari 40% digolongkan rendah

Namun demikian, untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat, dalam penelitian ini penulis membuat penyesuaian terhadap skala penilaian yang dikemukakan Arikunto sebagaimana berikut:

Tabel 2.2 Penyesuaian Skala Penilaian

Skala Penilaian	Kategori
81,25% - 100%	Sangat Baik
62,50% - 81,24%	Baik
43,75% - 62,49%	Cukup
25,00% - 43,74%	Kurang

### 3. Hasil dan Analisa

Pada pengolahan data perspektif *learning and growth* (pembelajaran dan pertumbuhan), dilakukan pengujian kuisioner pendahuluan menggunakan *SPSS 17.0*. Didapatkan dari hasil pengolahan uji *validitas* yaitu dari 22 item pernyataan yang di sebarakan dinyatakan 15 pernyataan *valid* dan 7 pernyataan tidak *valid*. Data yang tidak *valid* dibuang. Melalui uji *reliability* nilai *cronbach's alpha* adalah 0,931. Ini menunjukkan bahwa kuesioner yang diajukan memiliki nilai keandalan yang bagus. Karena nilai nya > 0,6 atau mendekati satu. Di waktu yang lain, responden akan memberikan jawaban yang konsisten terhadap pernyataan yang diajukan. Sehingga kuesioner ini dapat digunakan sebagai alat ukur dalam menentukan pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan.

#### 3.1 Ditinjau dari Indikator Karyawan Perusahaan

Dalam hal ini, faktor karyawan perusahaan merupakan hal penting dalam menentukan kinerja perusahaan. Dengan memperhatikan kemampuan dan penempatan karyawan berdasarkan kriteria yang telah ditentukan, dapat mendukung perusahaan untuk dapat beroperasi dengan baik. Berdasarkan kuisioner yang telah disebar kepada responden yang berjumlah 13 orang terdapat 15 *item* pertanyaan. Terdapat 5 *item* pernyataan yang terkait dengan karyawan perusahaan.

Tabel 3.1 Rekapitulasi Jawaban Responden berdasarkan indikator Karyawan Perusahaan

No.	Pertanyaan	Frekuensi Jawaban Responden								Jumlah	
		SS = 4		S = 3		KS = 2		TS = 1			
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1.	Karyawan perusahaan hampir setiap hari datang tepat waktu	4	30,79	7	53,85	2	15,38	0	0	13	100
2	Umumnya saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik dan tepat waktu	7	53,84	4	30,77	2	15,38	0	0	13	100

3	Rekan kerja saya pada umumnya melakukan pekerjaan yang bemutu	1	7,69	12	92,31	0	0	0	0	13	100
4	Antara satu rekan kerja dengan rekan kerja lainnya saling mendukung membantu	5	38,46	8	61,54	0	0	0	0	13	100
5	Perusahaan memenuhi setiap hak karyawan sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati	6	46,15	6	46,15	1	7,69	0	0	13	100
<b>Jumlah</b>		<b>23</b>	<b>176,93</b>	<b>37</b>	<b>284,62</b>	<b>5</b>	<b>38,45</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>65</b>	<b>500</b>
<b>Rata-rata (%)</b>		<b>45,38</b>		<b>56,92</b>		<b>7,69</b>		<b>0</b>		<b>100</b>	

Berdasarkan jawaban-jawaban yang diberikan oleh responden, dapat diketahui bahwa penempatan karyawan serta interaksi antar karyawan pada PT.Suzuki Finance Indonesia sudah bagus, sehingga mampu membuat perusahaan meningkatkan kualitas perusahaan. Selain itu, pertumbuhan perusahaan juga diiringi oleh kemampuan perusahaan dalam memenuhi hak karyawannya. Seperti yang dilihat, hal ini sanggup dipenuhi oleh PT.Suzuki Finance Indonesia dalam menjalankan misinya.

### 3.2 Ditinjau dari Indikator Sistem yang Diterapkan Oleh Perusahaan

Sistem merupakan hal penting dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Dalam hal ini manajemen sistem yang baik dapat mendukung perusahaan untuk dapat beroperasi dengan baik dan mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

Berdasarkan kuesioner yang telah disebar kepada responden yang berjumlah 13 orang dan terdapat 15 *item* pertanyaan. Terdapat 7 *item* pernyataan yang terkait dengan sistem yang diterapkan oleh perusahaan.

Tabel 3.2 Rekapitulasi Jawaban Responden berdasarkan indikator Sistem yang diterapkan oleh Perusahaan

No.	Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban Responden								Jumlah	
		SS = 4		S = 3		KS = 2		TS = 1			
		f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
6.	Ruang kerja di lengkapi fasilitas yang dibutuhkan seperti komputer, mesin fotocopy, printer, mesin fax, telpon dan alat kantor yang memadai	8	61,53	5	38,46	0	0	0	0	13	100
7.	Ruang kerja bersih, nyaman dan dilengkapi pendingin ruangan	2	15,38	10	76,92	1	7,69	0	0	13	100
8.	Absensi karyawan dilakukan dengan menggunakan <i>finger print</i>	6	46,15	7	53,84	0	0	0	0	13	100
9.	Perusahaan menggunakan baju	5	38,46	5	38,46	3	23,08	0	0	13	100

	seragam pada hari yang telah ditentukan perusahaan										
10.	Perusahaan memberikan <i>punish</i> atas ketidak tepatan hadir setiap karyawan	6	46,15	7	53,84	0	0	0	0	13	100
11.	Perusahaan memberi <i>reward</i> ketika kinerja karyawan dinilai bagus dan mengalami peningkatan oleh atasan	6	46,15	5	38,46	2	15,38	0	0	13	100
12.	Perusahaan memiliki sistem yang baik untuk menilai prestasi karyawan	6	46,15	7	53,84	0	0	0	0	13	100
<b>Jumlah</b>		<b>39</b>	<b>299,97</b>	<b>46</b>	<b>353,82</b>	<b>6</b>	<b>46,15</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>91</b>	<b>700</b>
<b>Rata-rata (%)</b>		<b>42,86</b>		<b>50,55</b>		<b>6,59</b>		<b>0</b>		<b>100</b>	

Berdasarkan jawaban-jawaban yang diberikan oleh responden, dapat diketahui bahwa fasilitas yang ada pada perusahaan ini memadai, sehingga dapat memajukan perusahaan secara pasti. Selain itu, sistem pada PT.Suzuki Finance Indonesia sudah bagus, arsip dokumen dan sistem penilaian perusahaan terhadap karyawan di nilai objektif dan profesional. Sehingga hal-hal yang dapat menghambat perpindahan jabatan atau pengangkatan jabatan dapat dicermati langsung oleh karyawan. Hal ini mampu memacu *loyalitas* dan *responsive* karyawan terhadap perusahaan. PT.Suzuki Finance Indonesia telah menerapkan sistem yang bagus dalam hal ini.

### 3.2.3 Ditinjau dari Indikator Prosedur Organisasi

Prosedur adalah kelompok pekerjaan pencatatan yang erat sekali hubungannya yang meliputi suatu sub fungsi daripada suatu fungsi tertentu. Kemudian prosedur juga dapat diartikan suatu urutan kegiatan klerikal yang biasanya melibatkan beberapa orang dalam suatu perlakuan yang seragam terhadap transaksi perusahaan yang terjadi secara berulang-ulang.

Berdasarkan kuesioner yang telah disebar kepada responden yang berjumlah 13 orang dan terdapat 15 *item* pertanyaan. Terdapat 3 *item* pernyataan yang terkait dengan prosedur yang diterapkan oleh perusahaan.

Tabel 3.3 Rekapitulasi Jawaban Responden berdasarkan indikator Prosedur Organisasi

No.	Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban Responden								Jumlah	
		SS = 4		S = 3		KS = 2		TS = 1			
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
13.	Perusahaan memiliki aturan dan undang-undang yang jelas untuk setiap karyawan dalam menjalankan tugasnya berdasarkan jabatan.	6	46.15	7	53.85	0	0	0	0	13	100
14.	Setiap karyawan melalui tahap seleksi sebelum tercatat sebagai karyawan perusahaan	6	46.15	5	38.46	2	15,38	0	0	13	100
15.	Penempatan karyawan sesuai	6	46.15	7	53.85	0	0	0	0	13	100

	dengan keahlian bidang yang dimilikinya									
<b>Jumlah</b>	<b>18</b>	<b>138,45</b>	<b>19</b>	<b>146,16</b>	<b>2</b>	<b>15,38</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>39</b>	<b>300</b>
<b>Rata-rata (%)</b>	<b>46,16</b>		<b>48,72</b>		<b>5,12</b>		<b>0</b>		<b>100</b>	

Berdasarkan jawaban-jawaban yang diberikan oleh responden, dapat diketahui bahwa prosedur pada PT.Suzuki Finance Indonesia sudah bagus, sehingga tidak terjadi ketimpang tindihan antara satu aturan yang berlaku pada perusahaan. Sebagaimana yang telah diketahui sebelumnya, perusahaan memiliki SOP (*Standar Operasional Prosedur*) dan *Memo Internal* sebagai kebijakan pengambilan keputusan. Dengan ketetapan seperti ini, perusahaan mampu meningkatkan kinerja perusahaan yang berawal dari mematuhi aturan dan prosedur yang telah digariskan oleh perusahaan.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah disampaikan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Ditinjau dari aspek karyawan dapat diketahui bahwa penempatan karyawan serta interaksi antar karyawan pada PT.Suzuki Finance Indonesia sudah bagus. Dari pengolahan data diketahui bahwa responden memberikan tanggapan positif sebesar 92,31% dan 7,69% memberikan tanggapan negatif. Berdasarkan analisa yang dilakukan, diketahui bahwa kondisi SDM karyawan dinilai bagus.
2. Ditinjau dari aspek fasilitas dan sistem disimpulkan bahwa PT.Suzuki Finance Indonesia memiliki kemampuan manajemen sistem dan pemenuhan fasilitas bekerja yang bagus. Arsip dokumen dan sistem penilaian perusahaan terhadap karyawan di nilai objektif dan professional. Hal ini mampu memacu loyalitas dan *responsive* karyawan terhadap perusahaan. Dari pengolahan data diketahui bahwa responden memberikan tanggapan positif sebesar 93,41% dan 6,59% memberikan tanggapan negatif. Berdasarkan analisa yang dilakukan, diketahui bahwa kondisi fasilitas dan sistem yang ada pada perusahaan mampu menunjang peningkatan kualitas kerja perusahaan.
3. Ditinjau dari aspek prosedur, PT.Suzuki Finance Indonesia memiliki prosedur yang sudah bagus, sehingga tidak terjadi ketimpang tindihan antara satu aturan yang berlaku pada perusahaan dengan aturan yang lain. Sebagaimana yang telah diketahui sebelumnya, perusahaan memiliki SOP (*Standar Operasional Prosedur*) dan *Memo Internal* sebagai kebijakan pengambilan keputusan. Dari pengolahan data diketahui bahwa responden memberikan tanggapan positif sebesar 94,88% dan 5,12% memberikan tanggapan negatif. Berdasarkan analisa yang dilakukan, diketahui bahwa prosedur perusahaan sudah bagus sehingga perusahaan dapat beroperasi dengan baik.

Maka disimpulkan bahwa sumber daya manusia yang ada pada PT.Suzuki Finance Indonesia ditinjau menggunakan perspektif *learning and growth* sudah bagus.

#### Referensi

- [1] Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian*, Jakarta, Rineka Cipta, 2002
- [2] Kaplan, R. dan Norton, D. *Balanced Scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta. Erlangga, 1996
- [3] Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabet. 2012

- [4] Susongko, Nanang. *Balance Score Card Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan*.  
Jurnal Ekonomi. Fakultas Ekonomi - UNJANI, 2012