

PENERAPAN AKUNTANSI SUMBER DAYA MANUSIA SEBAGAI DASAR PENGAMBILAN KEPUTUSAN INVESTASI PADA SUMBER DAYA MANUSIA DI PT. BANK BRI KOTA KENDARI

¹An Najjar M. Thahir, ^{2*}Inayah Abdillah Rabbani, ³Fitri Lapau
^{1,2}Universitas Muhammadiyah Kendari, ³Universitas Halu Oleo Kendari
Email: karaengaan@gmail.com, inayah.rabbani@umkendari.ac.id, fitri0101@uho.ac.id
) Inayah Abdillah Rabbani

ABSTRAK

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang menentukan kualitas layanan dan kinerja keuangan lembaga perbankan, termasuk PT. Bank BRI Kota Kendari. Meski demikian, pengakuan terhadap pengeluaran terkait SDM masih terbatas pada beban operasional, bukan sebagai investasi jangka panjang yang bernilai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan akuntansi sumber daya manusia (ASDM) di PT. Bank BRI Kota Kendari, mengidentifikasi manfaatnya, serta membuktikan perannya sebagai dasar objektif dalam pengambilan keputusan investasi pada SDM. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif melalui studi literatur dan analisis penerapan konsep ASDM yang disesuaikan dengan karakteristik operasional perbankan di kantor cabang BRI Kendari. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan ASDM memungkinkan manajemen PT. Bank BRI Kota Kendari mengukur, mencatat, melaporkan biaya dan nilai SDM secara sistematis. Informasi akuntansi SDM yang dihasilkan menjadi landasan penting dalam memutuskan rekrutmen tenaga perbankan yang kompeten, pelatihan keterampilan layanan dan perbankan, penentuan kompensasi serta retensi karyawan berprestasi. Penerapan ini mendukung peningkatan produktivitas kerja, kualitas pelayanan kepada nasabah, serta stabilitas kinerja operasional PT. Bank BRI Kota Kendari.

Kata Kunci: Akuntansi Sumber Daya Manusia, Pengambilan Keputusan, Kinerja Perbankan

ABSTRACT

Human resources (HR) constitute a key strategic asset that determines the service quality and financial performance of banking institutions, including PT. Bank BRI Kendari City. However, HR-related expenditures have traditionally been recorded merely as operational expenses rather than as valuable long-term investments. This study aims to analyze the implementation of Human Resource Accounting (HRA) at PT. Bank BRI Kendari City, identify its benefits, and demonstrate its role as an objective basis for HR investment decision-making. A descriptive qualitative research method was employed, utilizing a literature review and an analysis of HRA concept implementation tailored to the operational characteristics of the BRI Kendari branch. The findings indicate that implementing HRA enables the management of PT. Bank BRI Kendari City to systematically measure, record, and report the costs and value of human resources. The resulting HRA information serves as a crucial foundation for decisions regarding the recruitment of competent banking personnel, service and banking skills training, compensation determination, and the retention of high-performing employees. This implementation supports enhanced work productivity, improved customer service quality, and the stability of operational performance at PT. Bank BRI Kendari City.

Keywords: Human Resource Accounting, Decision Making, Banking Performance

PENDAHULUAN

Sektor perbankan adalah industri jasa yang keberhasilannya bergantung pada profesionalisme, integritas, dan keterampilan karyawan. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kota Kendari berperan penting melayani masyarakat, pelaku UMKM, dan komunitas bisnis di wilayah Tenggara Sulawesi. Praktik akuntansi konvensional masih mencatat biaya pelatihan, rekrutmen, pengembangan kompetensi hanya sebagai beban bulanan/tahunan, sehingga manajemen sering ragu mengalokasikan anggaran cukup karena takut menurunkan laba periode berjalan. Ketidakmampuan mengukur manfaat jangka panjang menyebabkan keputusan investasi SDM sering bersifat subjektif. Akuntansi SDM hadir menjawab hal ini dengan mengukur SDM sebagai aset tidak berwujud, sehingga keputusan bisa didasari data terukur.

Sektor perbankan adalah industri jasa yang keberhasilannya bergantung sepenuhnya pada profesionalisme, integritas, serta keterampilan dan keahlian yang dimiliki oleh setiap karyawannya. Dalam dunia perbankan, kepercayaan nasabah merupakan aset paling berharga, dan kepercayaan tersebut dibangun melalui pelayanan yang prima, ketepatan informasi, serta konsistensi sikap yang jujur dan bertanggung jawab dari para pengelola lembaga keuangan. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kota Kendari berdiri sebagai pilar penting dalam pembangunan ekonomi daerah, yang berperan utama melayani masyarakat luas, mendorong kemajuan pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), serta mendukung perkembangan komunitas bisnis dan perdagangan di seluruh wilayah Tenggara Sulawesi. Kehadiran bank ini tidak hanya sekadar menyediakan jasa keuangan, melainkan menjadi mitra strategis yang mendorong pemerataan kesejahteraan dan pertumbuhan ekonomi masyarakat setempat.

Namun, praktik akuntansi konvensional yang berlaku selama ini masih mencatat biaya rekrutmen, pelatihan, pengembangan kompetensi, serta kesejahteraan karyawan hanya sebagai beban operasional bulanan atau pengeluaran tahunan yang langsung mengurangi keuntungan. Akibatnya, manajemen sering kali merasa ragu dan berhati-hati dalam mengalokasikan anggaran yang memadai untuk pengembangan sumber daya manusia, semata-mata karena takut angka laba pada laporan keuangan periode berjalan menurun dan terlihat kurang menguntungkan di mata pemangku kepentingan. Pandangan yang terlalu terpaku pada hasil sesaat ini membuat pengeluaran untuk peningkatan kualitas SDM sering dianggap sebagai beban yang harus ditekankan, bukan sebagai investasi yang layak diperluas.

Kendala yang lebih mendasar muncul dari ketidakmampuan sistem pencatatan konvensional dalam mengukur dan melaporkan manfaat jangka panjang dari investasi pada karyawan. Padahal, biaya yang dikeluarkan untuk membina kemampuan dan meningkatkan keahlian tenaga kerja sesungguhnya akan kembali memberikan keuntungan dalam jangka waktu yang panjang. Karena tidak ada angka yang tercantum sebagai manfaat di masa depan, keputusan manajemen mengenai investasi SDM pun sering kali bersifat subjektif, didasari perkiraan dan perasaan, bukan atas dasar data yang nyata dan terukur secara kuantitatif. Hal ini menyebabkan alokasi dana menjadi tidak merata, dan potensi pengembangan karyawan tidak dapat dimanfaatkan secara maksimal.

Di sinilah konsep Akuntansi SDM hadir sebagai solusi yang menjawab kekurangan tersebut, yaitu dengan cara mengukur, mengakui, dan melaporkan nilai sumber daya manusia sebagai aset tidak berwujud yang bernilai ekonomis dan bermanfaat dalam jangka waktu lebih dari satu periode. Dengan cara ini, pengeluaran untuk pengembangan SDM tidak lagi sepenuhnya dianggap sebagai beban yang mengurangi laba, melainkan sebagai penambahan nilai aset yang akan memberikan manfaat ekonomi berkelanjutan bagi perusahaan. Sejak saat itu, setiap keputusan yang berkaitan dengan investasi pada pengembangan kemampuan karyawan dapat disusun dan didasarkan pada data yang terukur, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan, sehingga tidak lagi didasarkan pada pertimbangan yang bersifat subjektif atau ketakutan akan penurunan laba sesaat.

Penerapan Akuntansi SDM di lingkungan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kota Kendari selanjutnya memungkinkan pimpinan cabang untuk melihat dengan jelas seberapa besar nilai investasi yang telah ditanamkan pada setiap individu karyawan, serta seberapa besar pengembalian yang telah diperoleh dari peningkatan kinerja dan produktivitas yang mereka berikan. Karyawan yang memiliki keahlian yang terus bertambah, pengalaman yang semakin luas, serta sikap kerja yang semakin baik sesungguhnya adalah kekuatan yang akan terus menghasilkan keuntungan bagi bank di masa-masa yang akan datang. Nilai investasi ini tidak akan hilang begitu saja seperti pengeluaran rutin lainnya, melainkan justru dapat terus bertambah seiring bertambahnya pengalaman dan kemampuan yang mereka miliki.

Perubahan cara pandang ini juga membawa dampak yang sangat positif bagi masyarakat dan pelaku usaha yang menjadi nasabah bank. Ketika manajemen berani mengalokasikan dana yang cukup dan terencana untuk meningkatkan kualitas SDM, maka secara langsung kualitas pelayanan yang diterima oleh masyarakat pun akan ikut meningkat. Karyawan yang terlatih dengan baik, memahami produk dengan mendalam, dan memiliki kemampuan analisis yang tajam akan mampu memberikan pelayanan yang lebih cepat, tepat, dan memberikan saran yang paling sesuai dengan kebutuhan nasabah, khususnya para pelaku UMKM yang membutuhkan dukungan pembiayaan dan bimbingan dalam mengembangkan usahanya di wilayah Tenggara Sulawesi.

Pada akhirnya, penerapan Akuntansi SDM memberikan landasan yang kuat bagi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kota Kendari untuk terus tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Dengan memandang SDM sebagai aset yang bernilai dan terus dikelola dengan baik, manajemen tidak lagi ragu dalam menanamkan investasi untuk peningkatan kualitas sumber daya manusianya. Sebab, kini mereka memahami bahwa setiap rupiah yang dikeluarkan untuk membina

karyawan adalah sebuah penanaman modal yang kelak akan kembali berlipat ganda manfaatnya berupa kinerja yang lebih baik, pelayanan yang lebih unggul, kepercayaan masyarakat yang semakin kuat, serta kemajuan usaha yang berkelanjutan bagi bank dan masyarakat di wilayahnya.

METODOLOGI

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan utama untuk menggambarkan secara sistematis, menjelaskan secara mendalam, serta menganalisis fenomena penerapan akuntansi sumber daya manusia (ASDM) dan pemanfaatannya sebagai dasar pengambilan keputusan investasi SDM, dengan penekanan khusus pada praktik yang berlangsung di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kota Kendari. Pendekatan ini dirancang bukan sekadar untuk menyajikan angka atau pola hubungan sebab-akibat secara statistik, melainkan untuk mengungkapkan gambaran yang utuh, terperinci, dan bermakna mengenai bagaimana konsep akuntansi SDM dipahami, diterapkan, dan dimanfaatkan dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan kantor cabang.

Pendekatan kualitatif dipilih secara sengaja karena penelitian ini lebih menekankan pada pemahaman mendalam terhadap proses pelaksanaan, yaitu bagaimana langkah-langkah pencatatan biaya, pengelompokan investasi, hingga penyusunan laporan khusus dijalankan dari waktu ke waktu, hambatan apa yang muncul di lapangan, serta cara-cara yang ditempuh untuk mengatasinya. Selain itu, pendekatan ini juga ditujukan untuk memahami makna informasi akuntansi SDM yang disusun — bukan sekadar melihat angka yang tercantum di atas kertas, melainkan memahami bagaimana informasi tersebut diinterpretasikan oleh pimpinan dan staf terkait, serta mengapa informasi tersebut dianggap penting atau belum sepenuhnya dimanfaatkan secara maksimal. Yang tak kalah penting adalah pengamatan terhadap dinamika pengambilan keputusan manajerial, yaitu pertimbangan-pertimbangan yang muncul di balik pengambilan keputusan: kekhawatiran terhadap laba periode berjalan, pertimbangan jangka panjang, keberanian mengalokasikan anggaran, hingga perubahan pola pikir yang terjadi setelah konsep ASDM diterapkan. Seluruh aspek ini sangat erat berkaitan dengan nilai, pemahaman, kebiasaan, dan pertimbangan yang bersifat kualitatif — yang tidak sepenuhnya dapat diukur atau dijelaskan secara memadai melalui angka statistik semata.

Agar pembahasan menjadi lebih kokoh, terarah, dan dapat dipertanggungjawabkan secara objektif, penelitian ini tetap dilengkapi dengan ilustrasi data kuantitatif pendukung yang diperoleh dari dokumen internal kantor cabang. Data kuantitatif tersebut berupa rincian anggaran biaya investasi pelatihan, perhitungan amortisasi nilai investasi selama masa manfaat, serta angka-angka indikator kinerja sebelum dan sesudah program pelatihan dilaksanakan. Data kuantitatif ini berfungsi sebagai bukti nyata dan pendukung analisis kualitatif, sehingga penjelasan mendalam mengenai proses, makna, dan dinamika keputusan manajemen tidak hanya bersifat naratif, melainkan juga didukung oleh data terukur yang menggambarkan besarnya investasi dan perubahan kinerja yang terjadi. Dengan demikian, penelitian ini memadukan penjelasan mendalam dengan bukti-bukti nyata, sehingga gambaran yang dihasilkan menjadi lebih utuh, seimbang, dan dapat dipahami secara menyeluruh — baik dari sisi proses pemikiran dan kebijakan maupun dari sisi dampak yang terukur secara nyata.

Secara keseluruhan, pendekatan kualitatif deskriptif dalam penelitian ini berfungsi menguraikan fenomena penerapan ASDM sebagaimana adanya di lapangan, tanpa mengubah atau merekayasa kondisi yang sebenarnya. Peneliti berupaya menyajikan gambaran yang jujur dan terperinci mengenai cara penerapan, manfaat yang dirasakan, serta tantangan yang masih dihadapi, sehingga temuan penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan yang berharga bagi manajemen cabang maupun pihak lain yang bermaksud menerapkan konsep serupa di lingkungan kerja yang sejenis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan Akuntansi SDM di BRI Cabang Kota Kendari tidak dilakukan secara serentak atau mendadak, melainkan melalui tahapan terstruktur yang disesuaikan dengan kemampuan sumber daya, kebutuhan operasional, serta kebijakan kantor pusat. Langkah-langkah ini dirancang agar mampu mengubah pola pikir pencatatan keuangan dari sekadar mencatat pengeluaran menjadi mencatat nilai investasi yang memiliki manfaat jangka panjang, sehingga setiap keputusan manajemen menjadi lebih berdasar data yang terukur dan dapat dipertanggungjawabkan.

1. Pengelompokan Rinci Biaya Investasi SDM

Langkah pertama adalah melakukan pengelompokan ulang terhadap seluruh biaya yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Jika sebelumnya semua biaya tersebut dianggap sebagai beban operasional rutin yang langsung mengurangi laba periode berjalan, kini biaya tersebut dipilah berdasarkan sifat dan masa manfaatnya menjadi empat kelompok utama, sehingga nilai investasi yang sebenarnya menjadi tampak jelas dan tidak tertutup oleh angka beban semata.

a. Biaya Perolehan

Biaya perolehan mencakup seluruh pengeluaran yang dikeluarkan sejak posisi kerja dibuka hingga karyawan baru benar-benar siap bekerja. Di BRI Cabang Kota Kendari, biaya ini meliputi biaya pembuatan dan penyebaran iklan lowongan kerja, biaya pelaksanaan tes seleksi administrasi, tes kemampuan umum dan khusus, wawancara bertahap, pemeriksaan kesehatan, serta biaya pengenalan lingkungan kerja dan orientasi nilai-nilai perusahaan bagi karyawan baru. Semua

pengeluaran ini sesungguhnya adalah investasi awal untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi standar kompetensi dan integritas yang tinggi, sehingga tidak pantas jika langsung dibebankan begitu saja.

b. Biaya Pengembangan

Biaya pengembangan adalah pengeluaran yang dikeluarkan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan wawasan karyawan agar dapat bekerja lebih baik di masa mendatang. Rinciannya meliputi biaya jasa narasumber atau tenaga pengajar profesional, penyusunan dan pencetakan materi pelatihan, sewa ruangan serta peralatan penunjang pelatihan, biaya transportasi dan konsumsi peserta selama kegiatan berlangsung, hingga biaya sertifikasi keahlian. Hal yang membedakan pencatatan ASDM dengan akuntansi konvensional adalah: biaya pengembangan tidak langsung dibebankan penuh pada tahun pengeluaran, melainkan dikapitalisasi sebagai aset tidak berwujud dan dialokasikan atau diamortisasi secara bertahap selama masa produktif karyawan, misalnya selama 3 tahun. Dengan cara ini, beban yang muncul tiap tahun menjadi ringan dan sebanding dengan manfaat yang diterima pada tahun tersebut, sehingga laba periode berjalan tidak terlihat menurun secara drastis semata-mata karena ada program peningkatan kualitas SDM.

c. Biaya Pemeliharaan

Biaya pemeliharaan adalah pengeluaran rutin yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas tenaga, waktu, dan keahlian yang telah disumbangkan kepada bank. Kelompok ini terdiri dari gaji pokok, tunjangan tetap maupun tidak tetap, jaminan sosial dan asuransi, serta insentif kinerja yang diberikan berdasarkan pencapaian. Berbeda dengan biaya pengembangan yang sifatnya menambah nilai aset, biaya pemeliharaan ini tetap dicatat sebagai beban periode karena manfaatnya langsung habis dirasakan pada periode yang bersangkutan, namun keberadaannya tetap dilaporkan dalam laporan investasi SDM agar manajemen mengetahui berapa besar biaya berkelanjutan yang dibutuhkan untuk memelihara ketersediaan tenaga kerja yang ada.

d. Biaya Pemisahan

Biaya pemisahan meliputi seluruh pengeluaran yang timbul ketika hubungan kerja berakhir, seperti pembayaran pesangon, penggantian hak-hak yang menjadi kewajiban perusahaan, serta biaya administrasi dan pengurusan dokumen saat karyawan keluar. Biaya ini dicatat secara terpisah agar manajemen dapat memperkirakan risiko biaya yang muncul akibat tingginya tingkat pergantian karyawan, sehingga semakin terdorong untuk menjaga dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

2. Pengukuran Nilai Kontribusi SDM

Pencatatan biaya saja belum cukup untuk menyimpulkan apakah investasi yang dilakukan sudah memberikan keuntungan atau belum. Oleh karena itu, langkah kedua yang tidak kalah penting adalah mengukur nilai kontribusi yang diberikan oleh karyawan melalui indikator-indikator kinerja yang dapat diukur secara nyata dan kuantitatif. Di BRI Cabang Kota Kendari, pengukuran ini dilakukan dengan mencatat secara berkala: jumlah transaksi yang berhasil dilayani per hari, tingkat kesalahan pencatatan atau pemrosesan transaksi, skor kepuasan nasabah yang diperoleh dari survei langsung, persentase penurunan tingkat kredit macet yang ditangani, serta tingkat kehadiran dan kedisiplinan kerja setiap karyawan. Dengan adanya angka-angka tersebut, manajemen tidak lagi menilai keberhasilan pelatihan hanya dari perasaan atau dugaan semata. Setiap kenaikan skor kepuasan nasabah, penurunan tingkat kesalahan, maupun percepatan waktu pelayanan dapat dihitung sebagai manfaat ekonomi yang timbul dari investasi yang telah ditanamkan. Jika biaya yang dikeluarkan untuk pelatihan dibandingkan dengan pengurangan kerugian akibat kesalahan, penghematan waktu kerja, serta peningkatan kepercayaan nasabah yang berpotensi menambah jumlah nasabah dan simpanan, maka terlihat jelas bahwa manfaat investasi SDM jauh lebih besar daripada biayanya.

3. Penyusunan Laporan Khusus Manajemen

Langkah ketiga adalah menyusun laporan khusus yang disajikan secara berkala setiap bulan atau setiap tiga bulan sekali kepada pimpinan cabang maupun kantor pusat. Laporan ini berisi informasi yang tidak tersedia dalam laporan keuangan konvensional, yaitu: total nilai investasi SDM yang telah ditanamkan pada setiap unit kerja atau bagian, rincian biaya pelatihan menurut jenis program dan pesertanya, perbandingan angka kinerja sebelum dan sesudah dilaksanakannya program pelatihan, serta data mengenai tingkat pergantian karyawan dan biaya yang timbul karenanya.

Laporan ini berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan pengeluaran yang telah dilakukan dengan hasil yang dicapai. Dengan membaca laporan ini, pimpinan dapat melihat dengan jelas ke mana dana pengembangan SDM disalurkan, berapa besar nilai investasi yang sudah tertanam, dan sejauh mana investasi tersebut mampu mengubah kinerja cabang menjadi lebih baik. Laporan ini juga menjadi bukti bahwa pengelolaan SDM dilakukan secara terencana, terukur, dan bertanggung jawab, sehingga dukungan anggaran dari kantor pusat dapat terus diperoleh.

4.2 Studi Kasus & Ilustrasi Anggaran Pelatihan SDM di PT. Bank BRI Kota Kendari

Penerapan konsep Akuntansi SDM di BRI Cabang Kota Kendari bukan sekadar teori, melainkan telah diuji dan diterapkan dalam bentuk program nyata yang memberikan hasil yang sangat meyakinkan. Salah satu contoh terbaik yang

menggambarkan perbedaan cara pandang antara akuntansi konvensional dengan Akuntansi SDM adalah kasus program pelatihan layanan prima dan penguasaan aplikasi digital bagi petugas Customer Service (CS) dan Teller pada awal tahun 2025.

Latar Belakang Masalah

Memasuki awal tahun 2025, kantor cabang mencatat adanya tanda-tanda penurunan kualitas pelayanan. Jumlah keluhan nasabah yang masuk meningkat, antrean di ruang layanan terasa terlalu lama sehingga membuat nasabah tidak sabar, masih sering terjadi kesalahan input data saat pemrosesan transaksi, dan sejumlah petugas belum sepenuhnya mahir menggunakan fitur-fitur aplikasi layanan digital yang baru diluncurkan. Kondisi ini tentu dapat mengganggu kenyamanan nasabah dan berisiko menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan BRI.

Namun ketika rencana pelatihan diajukan, manajemen cabang merasa ragu dan enggan menyetujui anggaran. Kekhawatiran utamanya adalah: biaya pelatihan yang cukup besar akan langsung dicatat sebagai beban pada laporan keuangan triwulan pertama, sehingga angka laba periode tersebut akan terlihat menurun dan dinilai kurang baik oleh kantor pusat. Di sinilah konsep Akuntansi SDM berperan mengubah cara pandang tersebut: pelatihan bukan dipandang sebagai pengeluaran yang membebani, melainkan sebagai investasi yang nilainya akan terus memberikan manfaat selama bertahun-tahun ke depan. Dengan keyakinan inilah, disusunlah rincian anggaran investasi pelatihan secara terperinci dan terukur untuk 20 orang petugas CS dan Teller.

Tabel 1: Ilustrasi Rinci Anggaran Investasi Pelatihan (20 Orang Petugas CS & Teller)

Komponen Biaya Investasi	Jumlah Biaya (Rp)
Biaya narasumber & tenaga pengajar profesional	6.000.000
Modul materi pelatihan & sertifikat	2.500.000
Sewa ruang pelatihan & perangkat komputer/praktik	4.000.000
Konsumsi & transportasi peserta selama 3 hari	3.500.000
TOTAL BIAYA INVESTASI PELATIHAN	16.000.000

Dalam pencatatan konvensional, seluruh biaya sebesar Rp16.000.000 tersebut akan langsung menjadi beban dan mengurangi laba triwulan pertama secara penuh, sehingga laba terlihat berkurang jauh. Namun dengan pendekatan Akuntansi SDM, pengeluaran ini dicatat sebagai penambahan nilai aset tidak berwujud pada investasi SDM, lalu diamortisasi secara merata selama masa manfaat yang diperkirakan selama 3 tahun. Akibatnya, setiap tahun hanya dibebankan beban sebesar sekitar Rp5.333.333, dan bahkan jika dihitung per triwulan, beban yang muncul jauh lebih kecil dan sebanding dengan manfaat yang dirasakan. Laba tidak lagi terbebani sekaligus di awal, dan manajemen tidak perlu takut lagi menyetujui program peningkatan kualitas SDM.

Hasil Evaluasi Pasca Pelatihan

Tiga bulan setelah program pelatihan selesai dilaksanakan, dilakukan pengukuran kembali terhadap indikator-indikator kinerja yang sama. Hasilnya sangat memuaskan dan membuktikan bahwa investasi yang telah ditanamkan benar-benar kembali berlipat ganda manfaatnya, sebagaimana terlihat pada perbandingan berikut:

Hasil Evaluasi Pasca Pelatihan (3 Bulan Kemudian):

Tabel 2: Perbandingan Indikator Kinerja Sebelum & Sesudah Investasi

Indikator Kinerja	Sebelum Pelatihan	Sesudah Pelatihan	Perubahan
Skor Kepuasan Nasabah	72/100	89/100	Naik 17 poin
Rata-rata kesalahan transaksi per bulan	12 kali	3 kali	Turun 75%
Waktu layanan per nasabah	12 menit	6 menit	Lebih cepat 50%
Keluhan resmi ke kantor cabang	28 kasus/bulan	7 kasus/bulan	Turun drastis

Angka-angka tersebut menyampaikan pesan yang sangat jelas: investasi sebesar Rp16 juta telah membawa perubahan yang luar biasa besar dalam waktu yang relatif singkat. Nasabah menjadi lebih puas, kesalahan yang merugikan berkurang drastis, pelayanan menjadi jauh lebih cepat, dan keluhan yang mencoreng nama baik bank hampir hilang. Jika dihitung nilai penghematan akibat berkurangnya kesalahan, bertambahnya nasabah karena pelayanan yang baik, serta meningkatnya loyalitas nasabah yang merasa dihargai, maka manfaat yang diperoleh jauh melampaui biaya yang dikeluarkan.

[1] Keputusan Manajemen Berbasis Data

Berdasarkan bukti-bukti nyata yang terukur tersebut, manajemen cabang kemudian mengambil keputusan-keputusan strategis yang tidak lagi didasari kekhawatiran akan penurunan laba sesaat, melainkan berbasis data dan perhitungan yang akurat:

1. Menyimpulkan bahwa investasi ini layak dilanjutkan dan diperluas. Manajemen sepakat bahwa program pelatihan yang telah dijalankan memberikan tingkat pengembalian manfaat yang sangat tinggi, sehingga program serupa akan diperluas tidak hanya kepada petugas layanan, tetapi juga kepada petugas pemasaran dan staf administrasi agar kualitas kinerja seluruh elemen cabang meningkat secara menyeluruh.
2. Menyusun program pelatihan berjenjang dengan anggaran terencana. Pengembangan SDM tidak lagi dilakukan sesekali saja jika ada sisa anggaran, melainkan disusun menjadi program berjenjang yang berjalan terus-menerus setiap tahun dengan anggaran yang sudah direncanakan dan dialokasikan sejak awal, sehingga peningkatan kualitas SDM berjalan berkelanjutan.
3. Memberikan insentif tambahan berbasis kinerja. Keputusan ini juga mendorong pimpinan untuk memberikan penghargaan dan insentif tambahan bagi peserta pelatihan yang menunjukkan peningkatan kinerja paling tinggi. Hal ini bertujuan agar semangat belajar dan berprestasi terus tumbuh di lingkungan kerja, sehingga nilai investasi SDM terus bertambah dan tidak menurun seiring berjalannya waktu.
4. Menghindari kebijakan memotong anggaran pelatihan demi laba sesaat. Keputusan terpenting yang diambil adalah: manajemen berkomitmen untuk tidak lagi mengambil jalan pintas dengan memotong anggaran pelatihan dan pengembangan SDM semata-mata agar angka laba terlihat naik pada laporan triwulanan. Sebab, kini dipahami dengan jelas bahwa penghematan sesaat itu justru akan merugikan bank dalam jangka panjang karena kualitas SDM dan kualitas pelayanan akan menurun.

Keputusan yang diambil berbasis data:

- a. Manajemen menyimpulkan investasi Rp16 juta layak dilanjutkan & diperluas ke petugas pemasaran & staf administrasi;
- b. Menyusun program pelatihan berjenjang tiap tahun dengan anggaran terencana;
- c. Memberikan insentif tambahan bagi peserta dengan peningkatan kinerja tertinggi;
- d. Menghindari keputusan memotong anggaran pelatihan demi menaikkan laba sesaat.

4.3 Manfaat dan Tantangan Penerapan Akuntansi SDM di BRI Cabang Kota Kendari

Penerapan Akuntansi SDM membawa perubahan yang sangat positif bagi pengelolaan keuangan dan pengelolaan SDM di BRI Cabang Kota Kendari, namun di sisi lain juga menghadapi sejumlah kendala yang wajar terjadi pada tahap penerapan. Memahami kedua hal ini sangat penting agar langkah selanjutnya dapat disusun dengan lebih matang.

a. Manfaat yang Telah Dirasakan

1. Anggaran menjadi jelas dan mendukung perencanaan berkelanjutan. Dengan adanya pemisahan antara biaya beban dan biaya investasi, setiap rupiah yang dikeluarkan untuk pengembangan SDM terlihat nilainya dan tidak lagi dianggap sebagai pengeluaran yang sia-sia. Hal ini sangat membantu pimpinan cabang menyusun rencana anggaran jangka panjang tanpa terganggu kekhawatiran penurunan laba sesaat, sehingga investasi SDM dapat dilakukan secara terus-menerus dan berkesinambungan.
2. Dampak positif kinerja menjadi terukur secara nyata. Peningkatan kualitas pelayanan yang lebih cepat dan ramah, penurunan tingkat kesalahan dan keluhan nasabah, serta meningkatnya kepercayaan masyarakat kini dapat dibuktikan dengan angka-angka. Manfaat yang sebelumnya hanya dirasakan tetapi sulit dibuktikan, kini dapat diukur dan dilaporkan, sehingga nilai pengelolaan SDM menjadi semakin dihargai.
3. Memperkuat akuntabilitas dan pelaporan ke kantor pusat. Laporan khusus investasi SDM menjadi bukti bahwa pengelolaan sumber daya manusia di cabang dilakukan secara terencana, terarah, dan bertanggung jawab. Hal ini sangat membantu pimpinan cabang dalam meminta dukungan anggaran kepada kantor pusat, karena setiap permintaan dana dapat disertai dengan laporan hasil yang telah dicapai sebelumnya.

b. Tantangan yang Masih Dihadapi

1. Sulit memberi nilai pasti pada aspek sikap dan mental karyawan. Meskipun kinerja fisik dan kuantitas dapat diukur dengan mudah, namun sikap keramahan, kejujuran, tanggung jawab, semangat kerja, dan motivasi karyawan yang dampaknya sangat besar terhadap keberhasilan pelayanan belum dapat diubah menjadi angka uang secara pasti. Namun demikian, meskipun nilainya belum dapat diukur dengan tepat, keberadaan Akuntansi SDM setidaknya telah mengingatkan manajemen agar tidak mengabaikan aspek-aspek tersebut dalam penilaian kinerja.

2. Belum ada standar akuntansi nasional yang khusus mengatur pengukuran SDM. Hingga saat ini, standar akuntansi keuangan yang berlaku di Indonesia belum mengatur secara khusus dan rinci mengenai pengakuan dan pengukuran sumber daya manusia sebagai aset. Oleh karena itu, format pencatatan dan pelaporan di BRI Cabang Kota Kendari masih disesuaikan dengan kebijakan internal dan pedoman yang diberikan oleh kantor pusat. Hal ini menjadi tantangan tersendiri karena belum ada keseragaman standar yang berlaku secara umum.
3. Memerlukan peningkatan kemampuan bagi staf pencatat. Perubahan pola pikir dari mencatat biaya menjadi mencatat investasi bukanlah hal yang mudah dan dapat berjalan dalam waktu singkat. Staf bagian akuntansi dan sumber daya manusia perlu dibiasakan memahami konsep baru ini, mempelajari cara pengelompokan biaya, perhitungan amortisasi, serta penyusunan laporan khusus. Diperlukan waktu, bimbingan, dan pelatihan tambahan agar seluruh staf yang terlibat benar-benar memahami dan terbiasa menerapkan sistem pencatatan yang baru ini.

KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

1. Akuntansi SDM dapat diterapkan di PT. Bank BRI Kota Kendari melalui pengelompokan biaya investasi terperinci, pencatatan sebagai aset yang diamortisasi, serta pelaporan indikator kinerja terukur.
2. Studi kasus pelatihan layanan digital membuktikan: data anggaran terperinci & evaluasi perbandingan kinerja membantu manajemen memutuskan menyetujui, memperluas & merencanakan program pelatihan tanpa takut penurunan laba sesaat; hasil nyata berupa peningkatan kepuasan nasabah, penurunan kesalahan transaksi & efisiensi waktu layanan.
3. Meskipun ada kendala pengukuran hal kualitatif & penyesuaian sistem, penerapan ASDM membawa arah pengelolaan SDM lebih strategis dan berorientasi masa depan.

5.2 Saran

1. Mulai secara bertahap: catat rinci semua biaya pelatihan & pengembangan, buat laporan bulanan perbandingan kinerja sebelum-sesudah program.
2. Minta dukungan kantor pusat untuk pelatihan staf akuntansi/HR serta panduan format pencatatan akuntansi SDM yang terintegrasi sistem digital BRI.
3. Jadikan laporan hasil investasi SDM sebagai bahan pertimbangan utama saat menyusun Rencana Kerja & Anggaran Tahunan Kantor Cabang Kota Kendari.

DAFTAR PUSTAKA

- Brummet, R. L., Flamholtz, E. G., & Pyle, W. C. (1968). Human Resource Measurement — A Challenge for Accountants. *The Accounting Review*, 43(2), 217–224.
- Flamholtz, E. G. (1971). A Model for Human Resource Valuation: A Stochastic Process with Service Rewards. *The Accounting Review*, 46(2), 253–267.
- Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. Chicago: University of Chicago Press.
- Rani, E. D., & Sheftyka, R. (2019). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengungkapan Akuntansi Sumber Daya Manusia pada Perbankan. *Wahana Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 22(1), 61–72.
- Kusumastuti, S. (2021). Company Characteristics, Performance, and Disclosure of Human Resource Accounting: Empirical Study of Banking Companies in Indonesia. *International Journal of Economics, Business, and Accounting Research*, 5(1), 306–318.
- Istiawan, A., & Kartika, A. (2022). Pengaruh Karakteristik Perusahaan terhadap Pengungkapan Akuntansi Sumber Daya Manusia. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 5(3), 1632–1639.
- Islam, M. A., Islam, M. M., & Islam, H. (2023). Human Resource Accounting Disclosure Practices: Evidence from Banking Industry. *Journal of Ekonomi*, 5(2), 52–59.
- Abraham, E. O., Odobi, O. D., & Enwuchola, R. O. (2022). Effect of Human Resources Accounting on Performance of Listed Deposit Money Banks. *Journal of Accounting and Financial Management*, 8(4), 80–132.
- Adu, C. A., & Olomola, T. V. (2024). Human Resource Accounting and Financial Performance of Quoted Deposit Money Banks. *Wukari International Studies Journal*, 8(6), 220–225.
- Akam, C. A., & Ikegwuru, M. (2023). Human Resource Accounting and Firms' Performance: An Empirical Study. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 8(4), 80–88.
- Gupta, A. K. (2021). A Study of Human Resource Accounting and Accounting for Human Assets. *Journal of Commerce and Accounting Research*, 10(2), 45–58.
- Huq, S. M. U., & Prince, P. R. (2012). Practice of Human Resource Accounting in Banking Sector. *International Journal of Accounting and Financial Management Research*, 2(3), 1–12.

- Mangkunegara, A. A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Cetakan ke-15). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Putri, L. C. (2024). Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Karyawan dan Nilai Investasi SDM. *Journal of Multidisciplinary Economic Harmony*, 1(1), 55–61.
- Ahmed, S. (2024). Human Capital Disclosure: What Do Companies Say about Their "Most Important Asset"? *Stanford Closer Look Series*, 1–8.