

Pendampingan Strategi Retensi Karyawan melalui Penerapan Human Resource Accounting pada UKM Toko Ani Kebun Cengkeh Kota Ambon

Rita J D Atarwaman¹ Rinaldi Rumodar² Devina A Ibrahim³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Akuntansi, Universitas Pattimura, Ambon
Jalan Ir. M. Putuhena, Poka, Kecamatan Teluk Ambon, Kota Ambon

Correspondence		
Email: rita.atarwaman72@gmail.com, rinaldirmdr@gmail.com, devinaaristaa8@gmail.com	No. Telp:	
Submitted: 30 Desember 2025	Accepted: 7 January 2026	Published: 8 January 2026

ABSTRACT

This community service activity aims to address the “blind spot” in assessing human resource (HR) assets within Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) through the practical implementation of Human Resource Accounting (HRA). The partner for this activity is “Toko Ani,” located in the Kebun Cengkeh economic center of Ambon City, which faces challenges in viewing employees as investment assets and formulating data-driven retention strategies. The method employed was participatory mentoring with a descriptive-quantitative approach, applying the historical cost method to measure the value of HR investments. Data reconstruction results revealed that a senior employee (5 years of service) incurred a lower total effective cost (IDR 2,855,000) compared to a new junior employee (IDR 2,925,000) in the first month, due to significant acquisition, training, and inefficiency costs associated with the new hire. This finding successfully shifted the partner’s paradigm from viewing employees as an expense to a strategic asset. As a follow-up, a simple retention strategy was formulated, including performance-based incentives and non-financial compensation. The activity concludes that the application of HRA can enlighten MSME owners regarding the economic value of their human capital and serve as a foundation for developing more effective and sustainable retention policies.

Keywords: Human Resource Accounting, Employee Retention, MSMEs, Human Capital Asset, Historical Cost

ABSTRAK

Kegiatan pengabdian masyarakat ini bertujuan untuk mengatasi fenomena "titik buta" (*blind spot*) dalam penilaian aset sumber daya manusia (SDM) pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) melalui implementasi praktis *Human Resource Accounting* (HRA). Mitra kegiatan adalah Toko Ani di kawasan sentra ekonomi Kebun Cengkeh, Kota Ambon, yang mengalami kendala dalam memandang karyawan sebagai aset investasi serta dalam merumuskan strategi retensi berbasis data. Metode yang digunakan adalah pendampingan partisipatif dengan pendekatan deskriptif-kuantitatif, menerapkan metode biaya historis untuk mengukur nilai investasi SDM. Hasil rekonstruksi data menunjukkan bahwa karyawan senior (masa kerja 5 tahun) memiliki total beban efektif lebih rendah (Rp2.855.000) dibandingkan karyawan junior (Rp2.925.000) pada bulan pertama, karena biaya akuisisi, pelatihan, dan inefisiensi yang signifikan pada karyawan baru. Temuan ini berhasil mengubah paradigma mitra dari memandang karyawan sebagai beban menjadi aset strategis. Sebagai tindak lanjut, dirumuskan strategi retensi sederhana berupa insentif berbasis kinerja dan kompensasi non-finansial. Kegiatan ini menyimpulkan bahwa penerapan HRA dapat membuka wawasan pemilik UKM tentang nilai ekonomis SDM dan menjadi dasar perumusan kebijakan retensi yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Kata kunci: Human Resource Accounting, Retensi Karyawan, UKM, Aset SDM, Biaya Historis

1. PENDAHULUAN

Dalam lanskap bisnis modern, akuntansi telah berevolusi dari sekadar alat pencatatan transaksi keuangan menjadi instrumen strategis untuk pengambilan keputusan manajerial. Informasi keuangan yang akurat sangat krusial bagi manajemen dalam

mengalokasikan sumber daya secara optimal (Syamsih, 2024). Namun, terdapat paradoks dalam praktik akuntansi konvensional, di mana sumber daya manusia (SDM)—yang secara teoritis diakui sebagai aset paling vital—justru tidak diakui dan dilaporkan nilainya dalam laporan keuangan. Padahal, di era volatilitas ekonomi saat ini, kualitas SDM merupakan determinan utama daya saing suatu entitas, baik korporasi maupun usaha kecil (Sartika dkk., 2023; Mardatillah, 2023). Ketiadaan informasi nilai SDM ini menciptakan "titik buta" (*blind spot*) bagi pemilik usaha dalam menilai kesehatan organisasi secara holistik.

Permasalahan ini sangat nyata pada sektor Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Kota Ambon, khususnya di kawasan sentra ekonomi Kebun Cengkeh. Sebagai kawasan dengan persaingan ritel yang tinggi, keunggulan kompetitif "Toko Ani"—mitra dalam pengabdian ini—tidak hanya bergantung pada variasi produk, tetapi terutama pada kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawannya (Sinaga, 2023). Sayangnya, manajemen keuangan mitra masih terjebak dalam paradigma tradisional. Pemilik usaha cenderung memperlakukan pengeluaran untuk karyawan, seperti gaji dan tunjangan, semata-mata sebagai beban operasional (*expense*) yang mengurangi laba periode berjalan. Paradigma ini gagal menangkap esensi pengeluaran tersebut sebagai investasi dalam aset (asset investment) yang diharapkan memberikan manfaat ekonomis di masa depan.

Kesalahan persepsi ini berdampak serius pada pengambilan keputusan strategis, khususnya dalam membedakan nilai implisit atau *intangible asset* yang dimiliki karyawan lama (misalnya, masa kerja 5 tahun) dibandingkan karyawan baru (masa kerja di bawah 1 bulan). Karyawan lama memiliki *tacit knowledge* berupa pemahaman mendalam tentang karakteristik pelanggan, efisiensi manajemen stok, dan loyalitas yang terbentuk dari waktu. Ketidakmampuan akuntansi tradisional dalam memvisualisasikan nilai aset ini berisiko meningkatkan *turnover* karyawan. Sebagaimana diungkapkan oleh Hidayat & Prasetyo (2023), tingginya *turnover* bukan sekadar masalah operasional, tetapi merupakan sumber kerugian finansial tersembunyi akibat hilangnya produktivitas, biaya rekrutmen berulang, dan hilangnya kepercayaan pelanggan.

Berdasarkan urgensi tersebut, kegiatan pengabdian ini bertujuan untuk mengimplementasikan konsep *Human Resource Accounting* (HRA) atau Akuntansi Sumber Daya Manusia secara praktis di Toko Ani. Fokus kegiatan adalah melakukan komparasi nilai aset antara karyawan lama dan baru menggunakan metode pengukuran akuntansi yang terstruktur. Melalui pendekatan ini, diharapkan pemilik UKM tidak hanya memperoleh gambaran nominal aset SDM, tetapi juga memahami perbedaan nilai ekonomis yang signifikan antarkaryawan. Pemahaman ini diharapkan menjadi landasan bagi mitra untuk merumuskan strategi retensi yang lebih efektif, adil, dan berbasis data, guna menjamin keberlangsungan usaha yang berkelanjutan.

2. METODE

Kegiatan pengabdian ini menggunakan pendekatan deskriptif-kuantitatif dengan fokus pada penerapan instrumen akuntansi dalam konteks riil. Lokasi kegiatan adalah "Toko Ani", sebuah UKM yang berlokasi di kawasan sentra ekonomi Kebun Cengkeh, Kota Ambon. Pemilihan mitra didasarkan pada urgensi permasalahan manajemen SDM dan potensi keberlanjutan usahanya.

Metode utama yang diterapkan adalah Pendampingan Partisipatif (*Participatory Assistance*), di mana tim pengabdi terlibat langsung bersama mitra dalam seluruh proses, mulai dari identifikasi masalah hingga penyusunan solusi. Secara teknis akuntansi, digunakan metode Akuntansi Sumber Daya Manusia Berbasis Biaya Historis (*Historical Cost Approach*). Metode ini dipilih karena relevan dengan kondisi UKM yang

memerlukan pendekatan berbasis data riil pengeluaran masa lalu. Pelaksanaan kegiatan dibagi menjadi tiga tahapan sistematis:

Tahap I: Persiapan dan Rekonstruksi Data (*Data Reconstruction*) Dikarenakan keterbatasan pencatatan keuangan historis pada mitra, tahap awal difokuskan pada rekonstruksi data. Tim melakukan wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan observasi dokumen untuk mengidentifikasi semua komponen biaya yang melekat pada karyawan. Data dikumpulkan untuk dua subjek komparasi, yaitu Karyawan A (masa kerja 5 tahun) dan Karyawan B (masa kerja <1 bulan). Komponen biaya yang direkonstruksi meliputi: (1) Biaya akuisisi (rekrutmen dan seleksi), (2) Biaya pengembangan (pelatihan), dan (3) Biaya pemeliharaan (gaji dan tunjangan).

Tahap II: Implementasi Valuasi Aset (*Implementation*)

Pada tahap ini, dilakukan perhitungan nilai aset SDM menggunakan data yang telah direkonstruksi. Tim menghitung total investasi yang telah dikeluarkan perusahaan untuk masing-masing karyawan sejak awal bergabung hingga saat ini. Tujuannya adalah untuk memperoleh nilai kuantitatif yang valid sebagai dasar perbandingan objektif (*apple-to-apple*) antara kontribusi potensial karyawan lama dan baru.

Tahap III: Pendampingan Strategis dan Evaluasi (*Advisory & Evaluation*)

Tahap akhir berupa sosialisasi hasil valuasi kepada pemilik UKM. Tim menjelaskan disparitas nilai aset antara kedua karyawan untuk mengubah paradigma mitra bahwa karyawan adalah aset investasi. Selanjutnya, dilakukan pendampingan dalam penyusunan strategi retensi yang sederhana dan realistik, seperti penyesuaian skema insentif. Evaluasi keberhasilan kegiatan diukur berdasarkan dua indikator: (1) Peningkatan pemahaman mitra terhadap konsep HRA, dan (2) Terbentuknya draf kebijakan retensi karyawan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan kegiatan diawali dengan pendampingan intensif untuk merekonstruksi data keuangan. Mengingat mitra belum menerapkan pembukuan standar, digunakan pendekatan Biaya Historis melalui wawancara mendalam untuk menelusuri **sunk cost**. Fokus analisis adalah komparasi nilai dua aset SDM: Karyawan A (Senior, masa kerja 5 tahun) dan Karyawan B (Junior, masa kerja <1 bulan).

Berdasarkan rekonstruksi data, ditemukan bahwa biaya untuk memperoleh dan membentuk seorang karyawan yang kompeten tidaklah murah. Tabel 1 menyajikan hasil rekonstruksi biaya nyata yang sering kali luput dari perhatian mitra (*invisible costs*).

Tabel 1

Komparasi nilai investasi dan biaya karyawan pada toko ani

Komponen biaya HRA	Karyawan Senior (A)	Karyawan Junior (B)
Biaya akuisisi	Rp 55.000	Rp 175.000
Biaya Pelatihan	<i>Full Amortized</i>	Rp 600.000
Biaya Inefisiensi	Rp 0	Rp 350.000
Gaji Bulanan	Rp 2.800.000	Rp 1.800.000
Total Beban Bulan 1	Rp 2.855.000	RP 2.925.000

Data pada Tabel 1 mematahkan asumsi awal mitra yang menganggap Karyawan A "membebani" karena bergaji lebih tinggi. Secara nominal, gaji Karyawan A memang lebih tinggi Rp1.000.000. Namun, dari perspektif HRA, Karyawan B justru membebani perusahaan lebih besar di bulan pertama (Rp2.925.000) akibat gabungan gaji, biaya pelatihan intensif, dan kerugian dari kesalahan kerja (*cost of errors*).

Temuan ini mengonfirmasi Teori Kurva Pembelajaran (*Learning Curve Theory*), di mana karyawan baru pasti menimbulkan biaya inefisiensi yang tinggi pada awal masa kerja. Karyawan A telah memiliki nilai aset tak berwujud (*intangible asset*) berupa *tacit knowledge* tentang karakteristik pelanggan dan manajemen stok yang efisien. Sebagaimana dinyatakan Syamsih (2024), kegagalan manajemen dalam mengkuantifikasi aset non-finansial ini sering menyebabkan keputusan yang bias dan suboptimal. Dalam konteks Toko Ani, mengganti Karyawan A dengan tenaga baru semata untuk penghematan gaji adalah keputusan yang dapat memicu kerugian finansial tersembunyi yang lebih besar.

Pemaparan data ini berhasil mengakibatkan perubahan paradigma yang signifikan pada mitra. Pemilik usaha menyadari bahwa mempertahankan Karyawan A merupakan suatu investasi, bukan beban. Persepsi ini sejalan dengan pandangan Sinaga (2023) yang menekankan bahwa kualitas pelayanan SDM adalah kunci keunggulan kompetitif UKM.

Sebagai solusi konkret, tim pengabdi mendampingi mitra dalam merumuskan strategi retensi yang solutif dan realistik sesuai kemampuan kas UKM:

- 1) Insentif Berbasis Kinerja: Menetapkan kebijakan Tunjangan Hari Raya (THR) sebesar 1x gaji pokok bagi karyawan dengan masa kerja >2 tahun, untuk meningkatkan ikatan loyalitas
- 2) Kompensasi Non-Finansial: Memberikan fleksibilitas jam kerja dan kepercayaan penuh dalam pengelolaan kas harian kepada Karyawan A sebagai bentuk pengakuan.

Testimoni mitra: "Saya baru sadar, ternyata mendidik orang baru itu 'mahal' dalam hal waktu dan biaya kesalahannya. Data ini membuka mata saya untuk lebih menghargai karyawan lama." – (Ibu Ani, Pemilik Toko Ani).

Langkah-langkah ini diharapkan dapat meminimalisir *turnover*, yang menurut Hidayat & Prasetyo (2023) merupakan sumber kebocoran anggaran tersembunyi terbesar bagi usaha kecil.

4. KESIMPULAN

Kegiatan pengabdian ini berhasil mengimplementasikan *Human Resource Accounting* (HRA) berbasis biaya historis di UKM Toko Ani. Hasil komparasi menunjukkan bahwa meskipun bergaji lebih tinggi, karyawan senior (5 tahun) justru memiliki total beban efektif lebih rendah dibandingkan karyawan baru di bulan pertama, akibat biaya akuisisi, pelatihan, dan inefisiensi yang signifikan pada karyawan baru. Implementasi HRA berhasil mengubah paradigma pemilik usaha dari memandang karyawan sebagai beban operasional menjadi aset investasi strategis. Perubahan persepsi ini menjadi landasan bagi perumusan strategi retensi yang lebih berbasis data.

DAFTAR PUSTAKA

- Flamholtz, E. G., & Randle, Y. (2020). *Human Resource Accounting (Revisited Edition)*. Manajemen Systems Consulting Corporation.

- Hidayat, R., & Prasetyo, A. B. (2023). Dampak Tingkat Turnover Karyawan Terhadap Kinerja Keuangan Usaha Mikro dan Kecil. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 10(2), 145-160.
- Mardatillah, A. (2023). Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM di Era Digital. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 17(1), 89-104.
- Morrow, M. (2020). Revisiting Human Resource Accounting: The Value of Human Capital in Small Enterprises. *International Journal of SME Development*, 5(3), 201-215.
- Pratama, A. R., & Wibowo, A. (2023). Analisis Perlakuan Akuntansi Sumber Daya Manusia dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Keuangan pada Sektor Jasa. *Jurnal Akuntansi Indonesia*, 12(2), 112-125.
- Rahmawati, I. (2021). Urgensi Penilaian Aset Sumber Daya Manusia dalam Pelaporan Keuangan UMKM. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 14(1), 23-34.
- Sartika, D., Febriani, R., & Putra, H. (2023). Peran Kompetensi SDM dalam Keberlangsungan Usaha Kecil Menengah Pasca Pandemi. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 8(1), 55-70.
- Sinaga, B. (2023). Service Quality as a Competitive Advantage for Retail SMEs in Traditional Markets. *Journal of Small Business Strategy*, 31(4), 210-225.
- Supriyati, S., & Hidayati, N. (2022). Penerapan Akuntansi Sumber Daya Manusia pada Usaha Kecil dan Menengah (UMKM) di Era Digital. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 19(1), 45-58.
- Syamsih, T. (2024). Akuntansi Strategik: Integrasi Informasi Keuangan dan Non-Keuangan untuk Pengambilan Keputusan. *Jurnal Akuntansi Kontemporer*, 16(1), 33-48.