

Jurnal Pijar
Studi Manajemen dan Bisnis

<https://e-journal.naureendigiton.com/index.php/pmb>

Vol. 2 No. 4, 2024, Hal. 405 - 415

ISSN 2963-0606 (Online)

ISSN 2964-9749 (Print)

**ANALISA PANDANGAN SUATU LEMBAGA PENDIDIKAN TERHADAP
PERAN KARYAWAN SEBAGAI ASET DAN BEBAN BAGI PERUSAHAAN**

Theodora Zanetha Yovitasari

Program Studi Manajemen, Institut Manajemen Wiyata Indonesia, Kota Sukabumi

Abstrak Peran karyawan sebagai beban dan aset bagi perusahaan menjadi topik menarik yang dibahas dalam penelitian ini, dengan tujuan untuk melihat pandangan suatu lembaga pendidikan terhadap peran karyawan tersebut, dan melihat bagaimana pandangan tersebut menjadi cara berpikir suatu entitas atas perlakuan manajemen perusahaannya terhadap Sumber Daya Manusia yang dimilikinya. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif deskriptif, dengan melakukan wawancara terhadap 2 responden sebagai sampel dari sekitar 14 orang populasi yang ada di suatu lembaga pendidikan di Kota Sukabumi, di mana responden-responden tersebut merupakan salah satu kepala pengelola dan karyawan, serta melakukan studi pustaka. Hasil dari penelitian ini secara garis besar menyatakan bahwa tempat penelitian yang dituju memiliki pandangan positif, di mana mereka menganggap peran karyawan ini adalah sebagai aset penting milik organisasi mereka.

Kata Kunci: Aset, Biaya, Lembaga Pendidikan, Manajemen, Perusahaan, Sumber Daya Manusia.

Abstract *The role of employees as both a burden and an asset to a company is an intriguing topic discussed in this research. The aim is to explore the perspectives of an educational institution on the role of its employees and to understand how these perspectives shape the entity's mindset regarding the management's treatment of its human resources. This study employs a descriptive qualitative method, conducting interviews with two respondents selected as samples from a population of approximately 14 individuals within an educational institution in Sukabumi City. The respondents included a head manager and an employee. Additionally, a literature review was conducted. The results broadly indicate that the institution under study has a positive outlook, viewing employees as a valuable asset to their organization.*

Keywords: *Asset, Cost, Educational Institution, Management, Company, Human Resources.*

Pendahuluan

Seperti yang kita ketahui, dalam dunia usaha atau bisnis, suatu organisasi dan karyawan merupakan salah satu hubungan yang saling berkaitan erat. Tanpa karyawan, perusahaan tentu tidak dapat bekerja secara maksimal dalam usahanya, dan tanpa perusahaan karyawan pun tidak dapat memenuhi kebutuhan secara finansial karena tidak memiliki pekerjaan. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa ikatan yang dibangun antara perusahaan dan karyawan merupakan ikatan transaksi, di mana karyawan memiliki tenaga, pikiran, waktu untuk digunakan dan dimanfaatkan perusahaan dalam menjalankan bisnisnya, dan perusahaan memberikan upah atas kinerja karyawan tersebut. Sehingga ikatan ini pun menjadi saling menguntungkan di aspek yang berbeda. Dengan apa yang diberikan oleh karyawan tersebut, karyawan selalu disebut sebagai salah satu aset bagi perusahaan, dan memiliki peran penting bagi keberlangsungan usaha milik perusahaan tersebut. (Sihaloho & Amalia, 2022).

Lembaga pendidikan merupakan salah satu jenis perusahaan jasa yang berperan penting dalam bidang pendidikan (Accurate.id., 2023). Tentunya organisasi ini memiliki suatu manajemen perusahaan untuk mengatur dan mengelola keberlangsungan sistem dan kebijakan atas pengembangan manusia menjadi berkemampuan dan berpendidikan tersebut, sehingga dalam hal ini lembaga perlu *managing* sumber daya manusia tersebut agar ikatan yang dibangun antara lembaga dan karyawan saling menguntungkan.

Namun dalam pandangan akuntansi, seringkali SDM perusahaan dianggap sebagai beban, karena dalam hal ini perusahaan harus mengeluarkan biaya untuk upah dari tenaga, waktu, dan pikiran para karyawannya. Dari sisi akuntansi keuangan, karyawan tidak ditempatkan atau diperlakukan sebagai aset ataupun investasi perusahaan. Sehingga ini yang menjadi isu awal mengenai peran karyawan sebagai aset atau beban bagi perusahaan dalam kaitannya dengan akuntansi keuangan. Dalam pandangan ini, SDM perusahaan diperlakukan sebagai biaya/beban mengakibatkan perhitungan neraca dan rugi laba terdistorsi (adanya penyimpangan fakta atau makna). Hal ini karena angka dalam aktiva total tidak termasuk aktiva SDM, sehingga berefek pada tidak terindikasinya investasi actual organisasi dalam aktiva SDM. (Safarida & Siregar, 2020).

Lalu bagaimana pandangan ini dikaitkan dalam bidang manajemen atau bisnis? Bagi penulis, isu tersebut tidak hanya muncul di bidang akuntansi saja, namun dalam manajemen di suatu perusahaan. Karyawan sendiri seringkali dianggap memiliki peran yang penting bagi pencapaian tujuan perusahaan sebagai aset perusahaan, tetapi mereka dianggap beban dalam sisi akuntansi, di mana pemberian gaji untuk karyawan termasuk ke dalam biaya pada perhitungan akuntansi, sehingga muncul pertanyaan apakah biaya atau beban tersebut berkaitan juga dalam sisi manajemen? Dan apakah semua perusahaan memiliki pandangan yang sama mengenai peran karyawan tersebut bagi perusahaan mereka? Topik ini menjadi pembahasan yang menarik bagi penulis untuk dianalisa. Dalam penulisan karya ilmiah ini, penulis ingin meninjau dan menganalisa lebih dalam seperti apa pandangan dari suatu perusahaan yang penulis tuju, dengan melakukan wawancara langsung kepada pimpinan atau kepala pengelola dan karyawan di suatu perusahaan yang bergerak dibidang pendidikan, di mana perusahaan yang dituju adalah salah satu lembaga pendidikan yang ada di Kota Sukabumi, sebagai yang mewakili pandangan dari perusahaan terkait.

Penulis ingin mewawancarai pimpinan dari perusahaan sebagai perwakilan pandangan perusahaan terhadap peran karyawan bagi perusahaannya, sedangkan wawancara dengan karyawan bertujuan untuk mengetahui pandangan atau anggapan karyawan itu sendiri atas peran mereka untuk perusahaan, apakah mereka menganggap diri mereka sebagai aset atau beban bagi perusahaan mereka? Sehingga dari hal tersebut, penulis merumuskan beberapa permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu: 1) Apa pandangan perusahaan mengenai karyawan? 2) Apa pandangan perusahaan mengenai peran karyawan secara umum? 3)

Bagaimana pandangan perusahaan mengenai peran karyawan sebagai aset dan beban perusahaan, jika dilihat dari sisi akuntansi, dan bagaimana jika dilihat dari sisi manajemen? 4) apa pandangan perusahaan mengenai aspek-aspek karyawan tersebut dianggap sebagai aset dan beban perusahaan? 5) apa yang menjadi perhatian atau pertimbangan perusahaan untuk mempertahankan peran karyawan sebagai aset perusahaan? 6) apa yang menjadi perhatian atau pertimbangan perusahaan untuk mempertahankan peran karyawan sebagai beban perusahaan? 7) Bagaimana perlakuan perusahaan terhadap karyawan yang menjadi asetnya? 8) Bagaimana perlakuan perusahaan terhadap karyawan yang menjadi bebannya?

Landasan teori

Lembaga Pendidikan, Pimpinan dan Pandangannya Sebagai Perusahaan.

Umumnya lembaga pendidikan dapat diartikan sebagai organisasi sosial yang mempunyai publisitas secara internal dan eksternal, sebagai suatu wadah perubahan dan menyalurkan ilmu untuk generasi ke generasi (Sandyakala, 2020). Lembaga pendidikan merupakan suatu entitas atau organisasi yang memiliki tujuan untuk menyampaikan ilmu pengetahuan, budaya, dan keahlian/kemampuan kepada masyarakat, serta dapat menjadi wadah demi meningkatkan kualitas masyarakat tersebut menjadi lebih baik (Fkip.umsu.ac.id., 2023). Lembaga pendidikan termasuk ke dalam contoh dari salah satu jenis perusahaan, yaitu perusahaan jasa yang bergerak di bidang pendidikan, di mana perusahaan ini merupakan suatu organisasi yang menyediakan pelayanan, seperti layanan konsultasi, hukum, real estat, komunikasi, pendidikan, pemrosesan, dan penyimpanan kepada organisasi lain (Accurate.id, 2023). Setiap organisasi pasti memiliki seorang pemimpin dalam menjalankan organisasinya tersebut, dan dalam lembaga pendidikan pun terdapat seseorang yang mengatur, mengelola, dan juga menjalankan lembaga tersebut.

Pimpinan atau pemimpin dapat didefinisikan menurut beberapa ahli, di mana Amirullah menyebutkan bahwa pimpinan biasa disebut dengan penghulu, pemuka, pelopor, Pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan lainnya. Istilah pemimpin berasal dari kata dasar yaitu pimpin dengan konteks yang berbeda. Pemimpin merupakan orang yang memiliki peran dalam suatu sistem tertentu, sehingga seseorang yang memiliki peran formal, belum tentu selalu memiliki keterampilan kepemimpinan, baik kemampuan secara internal (dalam diri), maupun eksternal (yang terlihat oleh orang). Dengan kata lain, pemimpin merupakan individu yang mempunyai kecakapan dan kelebihan disatu bidang, sehingga ia mampu mempengaruhi orang lain bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian tujuan perusahaan (Yuliana & Widayati, 2018).

Pemimpin memiliki beberapa fungsi kepemimpinan, di mana terdapat 5 fungsi, yaitu: 1) pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha mencapai tujuan. 2) wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak eksternal perusahaan. 3) pemimpin selaku komunikator yang efektif. 4) mediator yang handal terutama perihal hubungan ke dalam ketika menangani situasi konflik. 5) pimpinan selaku intergrator yang efektif, rasional, objektif, dan netral. Dari fungsi-fungsi tersebut, pimpinan memiliki peran sebagai juru bicara untuk berkomunikasi dengan pihak eksternal, di mana pimpinan tersebut dapat menjadi perwakilan perusahaan dan memiliki cara pandang yang sejalan dengan perusahaan untuk menjalin hubungan dengan pihak di luar perusahaan (Yuliana & Widayati, 2018).

Hubungan yang terjalin antara perusahaan, pimpinan, dan karyawan sangat berkaitan. Karyawan ikut terlibat dalam menjalankan bisnis di suatu perusahaan, di mana peran keterlibatan ini dapat membantu menciptakan budaya kerja yang lebih baik, meningkatkan produktivitas dan efektivitas, membangun hubungan kerja dan pelanggan yang dapat mempengaruhi keuntungan perusahaan. Dalam hal ini, pimpinan sebagai yang menjembatani antara karyawan dan

perusahaan, di mana pimpinan juga yang menjadi panutan pertama dalam penerapan budaya kerja di perusahaan tersebut.

Sumber daya manusia (karyawan)

Karyawan merupakan orang yang ikut bekerja dengan orang lain yang memiliki suatu usaha atau perusahaan, di mana karyawan ini akan menjual jasa mereka berupa tenaga, waktu, dan pikiran untuk perusahaan tersebut. Dari situ, karyawan akan diberi upah atau kompensasi atas jasa yang telah mereka berikan untuk perusahaan tersebut (Gusman, 2017). Hakikatnya Sumber Daya Manusia selalu dianggap memiliki peranan penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan mereka. Dalam istilah manajemen, perusahaan tidak hanya mengelola atau mengatur (*managing*) sumber daya seperti bahan baku, bahan jadi, kebijakan perusahaan dan lain sebagainya, namun mereka perlu memperhatikan dan mengelola sumber daya manusia yang mereka miliki. Karyawan termasuk ke dalam salah satu faktor produksi yang dalam keberlangsungan bisnis suatu perusahaan, di mana mereka merupakan masukan (*input*) yang diolah dan dikelola perusahaan, dan kemudian menghasilkan keluaran (*output*) bagi perusahaan tersebut. Dalam hal ini, perusahaan perlu melatih dan membimbing karyawannya/sumber daya manusianya agar memiliki keterampilan dan keahlian yang profesional sesuai dengan bidang/posisi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Namun karyawan yang sudah terlatih tidak semata-mata dilepas begitu saja, tapi mereka perlu diberikan motivasi dan pengalaman yang baik agar menjadi karyawan yang lebih matang lagi.

Sumber daya manusia perlu dikelola atau dilakukan kegiatan manajemen dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas dari manusia-manusia yang terlibat di dalam suatu perusahaan melalui cara-cara yang dapat dipertanggungjawabkan secara strategis, etis dan sosial. Tujuan tersebut tidak hanya merupakan kehendak perusahaan maupun manajemen senior, namun hal ini perlu diseimbangkan dengan berbagai permasalahan dan tantangan yang dihadapi perusahaan, fungsi sumber daya manusia, dan pihak-pihak lainnya yang terpengaruh dan berkaitan dengan perusahaan tersebut.

Peran Karyawan

Dalam bidang manajemen, sumber daya manusia atau karyawan sering dianggap sebagai kekayaan atau aset utama perusahaan, sehingga mereka perlu dikelola dengan baik. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu rangkaian kegiatan dalam mengelola dan mengatur manusia, yang meliputi perekrutan, pendayagunaan, pengembangan, penilaian, dan pemberian balas jasa manusia tersebut sebagai seseorang yang menjadi rekan dalam bisnis perusahaan tersebut. Manajemen sumber daya manusia penting untuk diterapkan karena karyawan memiliki pengaruh yang besar dalam efektivitas kinerja perusahaan. Peran karyawan bagi perusahaan dapat berupa keikutsertaan mereka dalam kegiatan perencanaan sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan (Gusman, 2017). Jika karyawan tidak dikelola dengan baik, efektivitas sumber daya manusia akan menurun lebih cepat dibandingkan sumber daya milik perusahaan lainnya. Sehingga perusahaan terus melakukan pengelolaan dengan sistem yang berubah dan mengikuti perkembangan teknologi. Dalam hal ini komunikasi antar bagian di dalam perusahaan dengan para karyawan menjadi lebih mudah dengan bantuan teknologi. Dengan kata lain, di sisi manajemen, karyawan merupakan aset yang penting dalam menjalankan bisnis di suatu perusahaan, di mana hal ini menyangkut hampir semua kegiatan dalam perusahaan tersebut.

Namun, peran karyawan juga dapat dianggap sebagai beban perusahaan. Hal ini sering dibahas dalam kaitannya dengan sisi akuntansi, di mana balas jasa dari karyawan berupa gaji/upah/kompensasi dari perusahaan dianggap sebagai biaya atau beban karena perusahaan harus mengeluarkan dana untuk membayar jasa yang para karyawan beri (berupa waktu, tenaga, pikiran). Dalam akuntansi keuangan pun karyawan tidak dianggap sebagai investasi perusahaan.

Hal ini bahkan belum memiliki informasi yang cukup memadai mengenai biaya dan manfaat ketika menyangkut pembahasan dalam mengambil keputusan penting seperti pengarahannya, kompensasi, produktivitas, dan keputusan penting lainnya di dalam perusahaan (Safarida & Siregar, 2020). Sedangkan dalam sisi manajemen sendiri, peran karyawan dapat dikatakan beban ketika karyawan tersebut mengalami penurunan dalam kinerjanya. Penurunan kerja tersebut dapat dilihat dari berbagai faktor penyebab, namun karyawan dianggap menjadi beban ketika penurunan kinerja mereka mempengaruhi penurunan kinerja perusahaan juga. Bahkan ketika karyawan sudah dianggap tidak dapat memberikan waktu, tenaga, dan pikirannya secara maksimal untuk perusahaan dan cenderung sangat kurang memberikan kontribusi, hal itu dapat dianggap sebagai beban secara tidak langsung.

Karyawan sebagai sumber daya manusia milik perusahaan perlu dikelola secara profesional dan baik, untuk menciptakan keseimbangan dan kemajuan kinerja perusahaan, serta tuntutan dalam memenuhi kebutuhan SDM tersebut. Sehingga hal ini sangat bergantung pada produktivitas tenaga kerja atau SDM tersebut. Jika kinerja yang dihasilkan atau diberikan karyawan sudah sesuai dan maksimal untuk perusahaan, maka kinerja perusahaan pun akan terus berkembang, sehingga perusahaan dapat membalas jasa atas kerja keras karyawan tersebut. Namun sebaliknya, jika kinerja yang dihasilkan karyawan tidak maksimal dan cenderung membuat penurunan, maka kinerja perusahaan pun ikut berpengaruh, baik memberikan efek yang kecil hingga sangat signifikan (Zaini Miftach, 2018). Penurunan kinerja karyawan tersebut lah yang dapat memunculkan kecenderungan pandangan bahwa peran karyawan tersebut dikatakan beban bagi perusahaan.

Metode

Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif, di mana penulis ingin melakukan pengumpulan data secara mendalam dan detail mengenai permasalahan yang akan diteliti dengan melakukan wawancara langsung terhadap responden. Penelitian kualitatif adalah suatu penelitian dalam ilmu pengetahuan sosial tergantung pada pengamatan pada manusia dan bahasa atau peristilahannya berkaitan dengan orang tersebut. Dan metode deskriptif sendiri merupakan suatu metode yang digunakan dalam mencari tahu lebih dalam atau mengklarifikasi suatu fenomena atau gejala, atau situasi sosial secara nyata, dengan mendeskripsikan sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti (Syahrizal & Jailani, 2023).

Penelitian ini pun dilakukan dengan melakukan studi pustaka dan mengkaitkannya dengan topik yang akan dibahas. Peneliti akan melakukan wawancara dengan 2 responden yang ada di suatu lembaga pendidikan di Kota Sukabumi sebagai sampel penelitian dari sekitar 14 orang populasi pada lembaga tersebut. Responden ini terdiri dari kepala pengelola dan salah satu karyawan dari lembaga pendidikan yang sama. Penulis sengaja memilih 2 responden sebagai sampel yang memiliki jabatan/posisi berbeda, untuk melihat pandangan dari masing-masing responden mengenai topik yang akan dibahas, apakah antara pimpinan (kepala pengelola) dan karyawan tersebut memiliki pandangan yang sama atau berbeda. Pandangan ini yang akan dijadikan pedoman atau sebagai yang mewakili pandangan perusahaan tersebut, terutama kepala pengelolanya.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini dilakukan dengan melakukan wawancara dan studi pustaka, di mana saat wawancara telah mengajukan beberapa pertanyaan pokok yang berkaitan dengan topik yang dibahas. Dalam pembahasan ini, kepala pengelola (dengan kata lain, pimpinan perusahaan) diibaratkan sebagai responden 1, dan karyawan sebagai responden 2. Hasil dari wawancara penulis akan disampaikan dalam bentuk narasi dengan sedikit mengutip pernyataan para responden.

Penulis pertama kali menanyakan bagaimana pandangan para responden mengenai karyawan itu sendiri, baik pandangan sebagai pimpinan maupun sebagai karyawan? Dan menurut hasil wawancara dengan kedua belah pihak, dapat disimpulkan bahwa responden 1 dan responden 2 memberikan jawaban yang sama, di mana mereka menyebutkan karyawan adalah aset bagi perusahaan. Di sini terlihat dari salah satu penjelasan yang disampaikan oleh responden 1, yaitu *"kalau buat bapak, karyawan itu aset bagi bapak. Kenapa dibilang aset? Karena yang bisa memberikan kontribusi secara begitu ya sumber daya manusia. Kalau tidak ada sumber daya manusia kan ga mungkin satu perusahaan itu bisa berjalan rasionalnya. Makanya bagaimana kita bisa me-maintenance yang namanya sumber daya manusia ataupun employee tadi itu. Jadi intinya employee itu kalau buat bapak adalah aset. Aset yang bisa memberikan kontribusi yang besar bagi kemajuan daripada si perusahaan."*

Menurut hasil wawancara pada pertanyaan 1, terlihat juga bahwa responden 1 dan responden 2 setuju bahwa karyawan dapat dipelihara atau dikembangkan dengan cara mengetahui karakter dari karyawannya menggunakan alat pengukuran seperti DISC, di mana dalam alat pengukuran tersebut terdapat banyak indikator untuk mengukur dan mengetahui karakter, perilaku karyawan/calon karyawan dalam situasi bekerja yang dilakukan saat perekrutan. Responden 2 pun mengaku bahwa sebagai karyawan, perusahaannya memiliki *corporate culture* atau budaya organisasi di mana salah satunya mereka selalu mengadakan kegiatan kebersamaan contohnya seperti makan bersama, baik hanya dengan para karyawan dan pengelolanya, maupun bersama dengan para murid/siswa di lembaga pendidikan tersebut. Hal ini dilakukan untuk membangun relasi/hubungan baik antara perusahaan, pimpinan, karyawan, dan pihak lain yang terlibat dalam internal perusahaan tersebut, dengan membangun komunikasi yang baik (Munthe & Tiorida, 2017).

Selanjutnya penulis menanyakan bagaimana tanggapan para responden mengenai konsep atau anggapan bahwa peran karyawan itu sebagai beban bagi perusahaan? Dan dapat disimpulkan bahwa dalam pandangan responden 1 sebagai pimpinan dan responden 2 sebagai karyawan tidak menyetujui atas anggapan tersebut, di mana mereka memiliki persepsi yang sama bahwa karyawan memiliki peran penting untuk keberlangsungan perusahaan. Khususnya responden 1 yang memiliki penjelasan dengan mengatakan bahwa *"kalau buat bapak sih karyawan itu kayaknya jangan dijadikan beban gitu kan, kalau ada orang menganggap beban itu berarti salah rekrut. Kita mencari orang itu kan ada proses A to Z-nya, mulai tes, baik tertulis, wawancara, sampai mungkin wawancara kedua dan seterusnya."* Namun responden 1 pun memberikan pandangan lain, yang dapat disimpulkan bahwa beliau menjelaskan suatu situasi bagaimana karyawan itu kemungkinan dianggap beban oleh perusahaan lain. Contoh situasi tersebut ketika masukan-masukan ataupun kreativitas karyawan sudah tidak dapat memberikan kontribusi dan dukungan yang kuat untuk perusahaan. Atau pada situasi karyawan yang sudah lanjut usia, di mana semakin bertambahnya umur, semakin menurun juga produktivitas dan kinerja karyawan tersebut. Tetapi beliau (responden 1) juga menjelaskan bahwa hal yang dicontohkan tersebut memiliki solusi. *"Nah tinggal kita mainkan saja di manajemen dalam pelatihan, apa yang mungkin dia (karyawan) kurang itu, kita bisa support juga. Tapi jangan dijadikan beban, toh dia selama ini (selama bekerja) sudah memberikan support bagi kita dan kontribusinya besar kan. Jadi buat saya, janganlah dijadikan suatu beban, tapi bagaimana kita mencari solusi..."* (Angelliza Chantica et al., 2022).

Kemudian untuk pertanyaan selanjutnya mengenai pandangan para responden terhadap konsep atau anggapan bahwa karyawan adalah aset bagi perusahaan, jawabannya mengacu pada jawaban di pertanyaan 1, di mana kedua belah pihak saling menyetujui anggapan tersebut, bahkan mereka adalah contoh nyata yang beranggapan bahwa karyawan memiliki peran sebagai aset bagi perusahaan, di mana tanpa adanya karyawan, perusahaan tidak dapat dijalankan dan dikembangkan. Dan hal ini juga dapat membantu menyukseskan perubahan-perubahan yang dilakukan oleh perusahaan (Mueller, 1996).

Pertanyaan mengenai pandangan perusahaan mengenai peran karyawan sebagai beban dalam kaitannya dengan akuntansi, ini dikhususkan untuk responden 1, di mana beliau menjawab bahwa *"... Beban secara konotasi akuntansi dengan beban secara manajemen kan beda. Itu komponen beban/biaya dalam akuntansi itu pengeluaran uang/kas, beban dalam arti (uang/kas) yang harus dikeluarkan kan. Tapi kalau kita berbicara masalah beban dalam konteks manajemen, beban itu berarti orang ini udah ga bisa diatur... Beban itu berarti orang ini sudah tidak punya kontribusi yang baik..."* Kemudian penulis menambahkan pertanyaan, apakah bisa jika biaya/beban karyawan ini dijadikan investasi dalam sisi akuntansi, sehingga uang/kas yang telah dikeluarkan oleh perusahaan untuk membiayai gaji karyawan, itu dianggap menjadi investasi bagi kemajuan atau peningkatan omzet perusahaan? Dan ternyata responden 1 tetap mengatakan beban dalam sisi akuntansi tidak bisa disamakan dengan sisi manajemen. Beliau juga menyebutkan bahwa sistem akuntansi sangat berbeda dengan sistem manajemen perusahaan dalam mengatur karyawan. *"... kalau yang namanya aset, investasi, berarti kan kita nyimpan sesuatu, dan uang itu tidak akan dikeluarkan. Kalau kita berbicara tentang bisa ga kalau dalam keuangan, yang namanya beban itu kita ubah menjadi investasi, mungkin dalam neraca dan jurnalnya itu beda. Artinya ketika dia (karyawan yang digaji) dijadikan investasi, pertanyaannya adalah uangnya kemana nanti? Jadi yang dimaksud dengan investasi, yang saya tadi sampaikan di awal, dalam konteks pekerja sebagai aset itu, di mana pekerja ini adalah aset yang dibutuhkan oleh perusahaan. Tapi tidak serta-merta bisa dipindahkan ke dalam keuangan bahwa yang namanya beban (penggajian karyawan) itu menjadi aset."* Inilah yang disampaikan beliau.

Selanjutnya penulis menanyakan tentang apa saja aspek-aspek atau hal-hal yang dapat dikatakan bahwa karyawan ini berperan sebagai aset bagi perusahaan? Jawaban dari kedua responden menyebutkan aspek yang sama, yaitu kemampuan/*skill* dan tanggung jawab. Di mana responden 1 mengatakan bahwa tanggung jawab dari karyawan itu berbentuk target yang harus dilakukan oleh mereka sebagai bentuk dari pencapaian karyawan sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan divisi yang dijabatnya. Beliau juga menjelaskan bagaimana karyawan dikatakan menjadi aset, yang dapat dilihat dari kinerja atau *performance* karyawan tersebut yang dapat melampaui target dari deskripsi pekerjaannya. Tentu saja karyawan yang dapat mencapai target pekerjaannya dianggap sebagai aset bagi perusahaan. Disini responden 2 mencontohkan ketika suatu karyawan divisi pemasaran dalam suatu perusahaan harus mencapai target penjualan produk kepada 50 konsumen per minggu, dan karyawan tersebut telah mencapainya tepat waktu, atau bahkan lebih cepat, itu lah yang dapat membantu kemajuan perusahaan. *"... Contoh saja bagian marketing perusahaan, mereka pasi punya target penjualan ke jumlah konsumen, misalkan harus menjual produk ke 50 orang per minggu, nah, karyawan yang dapat mencapai target tersebut dengan tepat waktu, bahkan bisa lebih cepat, menurut saya karyawan tersebut bisa dianggap aset bagi perusahaan. Tapi menurut saya, bukan berarti karyawan yang belum bisa mencapai target minimal tersebut bisa dianggap beban, karena untuk permasalahan tersebut masih bisa kok diselesaikan, dengan cara dilatih atau dibimbing oleh perusahaannya, bagaimana mereka bisa mencapai target penjualan, diberi saran atau masukan, kritik membangun, tips and trick-nya buat menarik konsumen."* Inilah yang dikatakan responden 2. Responden 1 juga menambahkan adanya keunikan tersendiri pada karakter atau cara kerja dari karyawan tersebut dapat menjadi aspek yang dikatakan spesial, di mana karyawan ini mampu mencapai target pekerjaannya dengan cara yang berbeda dari karyawan lainnya, ini yang menjadikan karyawan adalah aset bagi perusahaan menurut responden 1.

Untuk pertanyaan selanjutnya merupakan pertanyaan yang memiliki makna sebaliknya dari pertanyaan sebelumnya, di mana penulis bertanya mengenai aspek-aspek atau hal-hal yang dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut dianggap berperan sebagai beban bagi perusahaan. Responden 1 dan responden 2 memiliki tanggapan yang sama juga, bahwa karyawan tersebut dianggap sebagai beban bagi perusahaan karena kurangnya kinerja yang dihasilkan dari karyawan tersebut, bahkan responden 1 menjelaskan bahwa karyawan tersebut menjadi beban kemungkinan ketika mereka tidak mencapai batas minimum target pekerjaan mereka, atau bahkan tidak lagi memberikan kontribusi yang jelas, di mana karyawan tersebut tidak memberikan *performance* yang baik untuk perusahaan, padahal perusahaan telah memberikan tanda balas jasa berupa gaji yang membutuhkan pengeluaran kas atas biaya tersebut (biaya operasional perusahaan). Menurut responden 1, hal tersebut juga tergantung pada batas minimum atau toleransi yang ditentukan oleh suatu perusahaan. Responden 2 pun menambahkan dengan mengatakan *“yaa.. mungkin karyawan dianggap beban bagi perusahaan itu ketika di suatu perusahaan terlalu sering turnover karyawan juga ya, atau bahasa lainnya gonta-ganti karyawan. Kejadian ini juga menurut saya bisa mempengaruhi kinerja perusahaan ya, apalagi perusahaan harus membuka lowongan terus-menerus karena adanya turnover karyawan itu, harus ngeluarin lagi biaya perekrutan, dan kemungkinan biaya lainnya akibat turnover tersebut.”*

Penulis juga sempat bertanya mengenai bagaimana pertimbangan perusahaan untuk meminimalisir anggapan bahwa karyawan itu cenderung berperan sebagai beban bagi perusahaan? Pertanyaan ini dikhususkan untuk responden 1, dan menurut beliau untuk meminimalisir anggapan beban terhadap peran karyawan yaitu dengan melakukan proses perekrutan karyawan yang tepat. *“meminimalisirnya gini, kita dari proses rekrutment pertama itu betul-betul the right man on the right place. Karyawan pintar itu bukan nomor satu, yang pertama yang harus kita lakukan sebagai proses rekrutment adalah attitude. Kalau orang tidak terlalu pintar, lalu kita bentuk, kita berikan pelatihan, dan kita arahkan serta dapat mendengarkannya, kita bisa arahkan menjadi orang yang hebat.”* Ini merupakan tanggapan oleh responden 1. Beliau juga menambahkan bahwa orang pintar dengan *attitude* yang kurang dapat menimbulkan masalah, dan hal tersebut dapat dikatakan beban bagi perusahaan.

Penulis juga sempat menggambarkan contoh situasi ketika karyawan ini memiliki masalah dalam kesehatan, di mana ia sering izin untuk tidak bekerja, atau dapat dikatakan cenderung lemah dalam fisik, namun di sisi lain karyawan ini memiliki kemampuan yang tepat dan sesuai dengan deskripsi pekerjaannya, memiliki *attitude* baik dan juga selalu memaksimalkan hasil yang terbaik saat ia bekerja (Nurriqli & Karsudjono, 2020). Dan tanggapan responden 1 atas situasi tersebut, bahwa *“ada syarat khusus yang diberikan namanya medical check-up dalam rekrutment. Nah itu menjadi suatu indikator kita untuk melihatnya. Misalkan saya sedang mewawancarai pelamar, saya pasti tanyakan, pernah punya penyakit yang agak lumayan berat ga?...”* Dari sini dapat kita simpulkan bahwa proses rekrutmen atas calon karyawan itu sangat penting untuk dilakukan secara tepat untuk mengurangi risiko adanya permasalahan yang muncul dalam keberlangsungan perusahaan, karena hal tersebut dapat berpengaruh pada kinerja karyawan serta perusahaan, sehingga hal tersebut tidak dianggap sebagai beban (Sari et al., 2022).

Pertanyaan selanjutnya masih dikhususkan untuk responden 1, dengan pertanyaan: bagaimana pertimbangan/perhatian yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan peran karyawan sebagai aset bagi perusahaan? Menurut responden 1, menciptakan hubungan lingkungan yang kondusif antar pihak yang terlibat di dalam suatu perusahaan, dan memperhatikan hak-kewajiban karyawan dan perusahaan itu sendiri. Ketika 2 hal tersebut telah diterapkan dengan baik dan maksimal, itu salah satu cara yang dapat meningkatkan kinerja karyawan hingga perusahaan dalam melaksanakan bisnisnya. Dan menjaga hal tersebut tetap stabil dapat memunculkan anggapan bahwa karyawan menjadi aset bagi perusahaan, dan hal ini dapat terus ditingkatkan.

Responden 1 dan responden 2 memiliki pandangan yang cukup sama saat ditanya mengenai pandangan mereka atas anggapan perusahaan pada umumnya yang terjadi secara nyata, apakah perusahaan-perusahaan tersebut cenderung memiliki pandangan terhadap peran karyawan sebagai beban, atau sebagai aset bagi mereka? Kemudian kedua responden menanggapi bahwa hal tersebut tergantung pada perlakuan dari masing-masing perusahaan tersebut, hanya saja menurut kedua responden rata-rata perusahaan umumnya cenderung melihat peran karyawan itu penting bagi perusahaan, dan menjadi aset bagi mereka. Responden 2 sebagai karyawan pun mengaku bahwa karyawan sendiri sebaiknya tidak dijadikan beban oleh perusahaan, karena mereka telah memberikan tenaga, waktu, dan pikirannya untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya. *"Saya yakin bahwa mereka (perusahaan) juga tidak menganggap itu (karyawan) sebagai beban."* Yang dikatakan oleh responden 2.

Dan responden 1 pun menambahkan dengan mengatakan, *"Kalau memang mereja dijadikan beban, kenapa direkrut di awal?"* lalu penulis menambahkan dengan memberikan contoh suatu situasi, di mana misalkan suatu perusahaan telah yakin menerima seorang karyawan saat perekrutan karena telah memenuhi kriteria yang dicari secara menyeluruh, namun setelah beberapa lama ia bekerja, ada situasi yang membuat karyawan ini seringkali tidak maksimal dalam menyelesaikan tugasnya, misalkan sering sakit, atau misalkan ada faktor lainnya yang menghambat kinerja dari karyawan tersebut, kemudian penulis bertanya, bagaimana pendapat dari responden 1 melihat situasi tersebut. Lalu beliau menyimpulkan bahwa karyawan ini tidak terlalu menjadi beban, karena setiap perusahaan memiliki aturan atau kebijakannya masing-masing untuk *managing* perusahaannya, termasuk karyawan/SDM. Beliau juga menambahkan bahwa setiap perekrutan pada perusahaan, akan ada kontrak kerja yang mengikat karyawan tersebut, sehingga jika terjadi permasalahan seperti pada situasi di atas, di dalam kontrak sudah tertera aturan tertentu untuk menyelesaikan permasalahan tersebut. *"jadi saya pikir semua perusahaan itu sudah mempunyai yang disebut dengan pattern atau pola. Pola dari regulasi yang mereka siapkan ini sudah mereka siapkan dengan hal-hal ataupun masalah yang tadi salah satunya. Jadi dapat diantisipasi melalui pattern daripada regulasi yang diberikan."* Inilah penjelasan dari responden 1.

Kemudian penulis mengajukan pertanyaan mengenai pandangan responden 1 sebagai pimpinan perusahaan atas peran karyawan di lembaga pendidikan tersebut, apakah cenderung memiliki peran sebagai aset bagi perusahaan, atau sebagai beban bagi perusahaan? Dan beliau menanggapi dengan lugas bahwa karyawan adalah aset bagi perusahaan, bahkan untuk perusahaan yang beliau kelola. Dan beliau menambahkan bahwa jika terjadi permasalahan yang melibatkan karyawan, salah satu contohnya yang ada pada situasi di atas, maka akan diselesaikan sesuai dengan perjanjian kerja yang telah disepakati antara perusahaan dan karyawan itu sendiri, sehingga menurut beliau karyawan tetaplah menjadi aset bagi perusahaan, dan memerlukan *maintenance* agar peran tersebut dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan, yang kemudian dapat berdampak pada kemajuan perusahaan.

Kesimpulan

Pengertian peran karyawan sebagai beban dan aset bagi perusahaan dalam konteks manajemen dan akuntansi sangat berbeda. di mana jika dalam akuntansi, bukan karyawan yang dianggap sebagai beban, melainkan biaya yang harus dibayarkan perusahaan atas balas jasa untuk karyawan karena telah memberikan tenaga, waktu, dan pikirannya demi mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia dalam akuntansi sendiri merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk mengukur dan melaporkan biaya serta nilai manusia sebagai sumber daya yang ada dalam suatu entitas. Hal ini juga berguna untuk membantu manajemen dalam mengembangkan, mengalokasikan, meminimalisir pengeluaran biaya yang tidak perlu, pemanfaatan, dan juga evaluasi SDM dengan baik.

Sedangkan dalam konteks manajemen, beban sendiri dapat dikaitkan dengan *performance* dari karyawan tersebut dalam pencapaian tugas atau kewajiban karyawan sesuai dengan deskripsi pekerjaannya. Karyawan dapat dikatakan beban bagi perusahaan ketika karyawan tersebut sudah tidak dapat berkontribusi dengan baik hingga maksimal untuk perusahaan. Namun bukan berarti hal tersebut dikaitkan dengan semua permasalahan yang melibatkan karyawan, karena setiap permasalahan antara karyawan dan perusahaan akan tertera dengan jelas dan detail dalam suatu perjanjian kerjasama yang dibentuk ketika perekrutan dan penerimaan karyawan di awal. Rata-rata perusahaan pada umumnya dapat dikatakan memiliki pandangan yang positif terhadap peran karyawan, di mana mereka menganggap bahwa karyawan merupakan aset penting bagi keberlangsungan perusahaan (Gabčanová, 2011). Bahkan pada lembaga pendidikan yang menjadi tempat tujuan penelitian, memandang bahwa karyawan adalah aset dan mereka memiliki peranan penting sebagai salah satu yang mengatur keberhasilan perusahaan. Hal ini terlihat dari tanggapan responden 1 sebagai pimpinan perusahaan (kepala pengelola), dan responden 2 sebagai karyawan yang sama-sama memberikan jawaban yang positif.

Dalam penelitian ini masih banyak hal yang dapat dibahas dan ditelusuri lebih dalam, namun terdapat keterbatasan pada waktu pelaksanaan penelitian (seperti wawancara dan penyelesaian karya tulis ilmiah ini), serta juga materi atau referensi jurnal yang tidak banyak didapatkan oleh penulis, sehingga penulis ingin memberi saran agar topik ini dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi peneliti lainnya untuk melanjutkan dan atau menyempurnakan penelitian ini. Penulis juga melihat adanya potensi topik ini dapat ditelusuri lebih dalam dengan melihat pandangan suatu entitas selain dari Lembaga Pendidikan, sehingga penelitian ini dapat dikembangkan dengan menargetkan tempat penelitian lain, seperti perusahaan jasa, manufaktur, perusahaan dagang, dan lainnya.

Daftar Referensi

- Alifia Seftin, O. (2024). Mengenal DiSC Personality Test dan Tipe-Tipe Kepribadiannya. Diakses pada 2 Juli 2024, dari <https://glints.com/id/lowongan/disc-test-adalah/#:~:text=DiSC%20personality%20test%20adalah%20salah,perilaku%20mana%20yang%20memotivasi%20karyawan.>
- Angelliza Chantica, J., Cahyani, R., & Romadhon, A. (2022). Peranan Manajemen Pengawasan: Komitmen, Perencanaan, Kemampuan Karyawan (Literature Review Msdm). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(3), 247–256. <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i3.829>
- Gabčanová, I. (2011). the Employees – the Most Important Asset in the Organizations. *Human Resources Management & Ergonomics*, V, 1–12.
- Gusman, S. A. M. P. (2017). Manajemen/Administrasi Kepegawaian. *Manajemen/Administrasi Kepegawaian*, 24. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/34437447/adm._kepegawaian-libre.pdf?1407976237=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAdm_kepegawaian.pdf&Expires=1678116130&Signature=Uyw6xKRS~qIC~vwCdKo-q7J8VccKrFe1MYwRSVUFCyMJIHOVOFz3L1nN5~rlqyDcDoP7dT
- Mueller, F. (1996). Human resources as strategic assets: *Journal of Management Studies*, 33:6(November), 757–785.
- Munthe, K., & Tiorida, E. (2017). Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(1), 86. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v3i1.549>

- Nurriqli, A., & Karsudjono, A. J. (2020). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Keterampilan Kerja dan Sikap Kerja Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan CV. Restu Guru Promosindo. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 4(1), 30–37. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v4i1.72>
- Safarida, N., & Siregar, S. (2020). Manusia sebagai Aset atau Biaya? Pengungkapan Sumber Daya Manusia dalam Laporan Keuangan. *AKSES: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 15(2), 72–81. <https://doi.org/10.31942/akses.v15i2.3780>
- Sandyakala, M. C. (2020). *Peran Public Relation dalam Meningkatkan Citra Lembaga Pendidikan*. 30, 184–198.
- Sari, M. K., Ningrum, R. I. K., & Arifin, A. L. (2022). Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Di Institut Ilmu Sosial Dan Manajemen Stiami Kampus Pusat). *Open Journal System*, 16(1978), 7869–7874.
- Sihaloho, N. A., & Amalia, M. M. (2022). Akuntansi Sumber Daya Manusia Pada Pt. Catur Karya Sentosa. *Warta Dharmawangsa*, 16(4), 623–637. <https://doi.org/10.46576/wdw.v16i4.2412>
- Syahrizal, H., & Jailani, M. S. (2023). *Jenis-Jenis Penelitian Dalam Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. 1, 13–23.
- Yuliana, B., & Widayati, I. A. (2018). Analisis Karakteristik Pemimpin Yang Dikagumi Oleh Bawahan. *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis Dan Inovasi*, 2(1), 209–218. <https://doi.org/10.25139/jai.v2i1.1152>
- Zaini Miftach. (2018). *No Title No Title No Title*. 53–54. <http://repo.iain-tulungagung.ac.id/14338/5/BAB II.pdf>