

## BAB V

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

#### 5.1 Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini adalah:

1. Tujuan-tujuan strategis *Balance Scorecard* pada masing-masing *perspektive learning and growth*, *internal bussiness process*, *customer* dan *financial* sesuai dengan Visi, Misi dan Strategi UPI tergambar pada peta hasil rancangan strategi objektif *balance scorecard Universitas Pendidikan Indonesia*.
2. Tujuan-tujuan strategis *human resources scorecard* pada masing-masing *perspektive learning and growth*, *internal bussiness process*, *customer* dan *financial* sesuai dengan Visi, Misi dan Strategi UPI tergambar pada strategi map hasil rancangan *human resources scorecard* dan *initiative strategi map human resources scorecard UPI*.
3. Rancangan pengukuran *human resources accounting* dari *perspektive model value* dan model biaya historis yang sesuai dengan tujuan-tujuan strategis *human resources scorecard* di Universitas Pendidikan Indonesia dilakukan dengan cara:
  - a. merumuskan biaya berdasarkan biaya program SDM yang dibebankan,
  - b. menentukan value SDM dengan cara mengubah target sasaran pada iniatif strategi map menjadi bentuk satuan uang. Secara umum hal tersebut dapat dilakukan dengan bantuan rumus sederhana yaitu dengan cara mengalikan persentase ketercapaian sasaran dengan biaya yang dibebankan,
  - c. menentukan surplus/defisit SDM berdasarkan selisih persentase pencapaian sasaran yang diubah kedalam satuan uang dengan mengalikannya pada biaya yang dibebankan ( $(\% \text{ Pencapaian} - 100 \%) \times \text{biaya yang dibebankan}$ ). Jika hasilnya positif artinya laba dan jika sebaliknya (negatif) berarti rugi,
  - d. menentukan umur ekonomis SDM dengan cara menyandarkan pada jangka waktu rencana strategis yang diturunkan dalam iniatif strategi map yang ditetapkan. Jika umur ekonomis strategi SDM kurang dari yang telah ditetapkan pada

initiative strategi map maka tinggal disesuaikan pada waktu habisnya unsur ekonomi strategi SDM tersebut. Sebaliknya, jika umur ekonomis strategi SDM melebihi jangka waktu yang telah ditetapkan dalam renstra maka perlu adanya penyesuaian dengan **pola dan perhitungan yang memerlukan penelitian lanjutan.**

4. Model rancangan integrasi pengukuran kinerja *human resources accounting* dengan *human resources scorecard* di Universitas Pendidikan Indonesia dapat digambarkan dalam hasil rancangan strategi map dan initiative strategi map *human resource accounting link* pada *human resource scorecard* di Universitas Pendidikan Indonesia.
5. Efektivitas model *human resources accounting* jika di-link-kan pada *human resources scorecard* dalam pengukuran SDM sebagai aktiva terbukti berbeda secara signifikan dibandingkan dengan model *human resources accounting* saja.
6. Efektivitas model *human resources accounting* jika di-link-kan pada *human resources scorecard* dalam pengukuran sumber daya manusia terbukti berbeda secara signifikan dibandingkan dengan model *human resources accounting* saja.
7. Efektivitas model *human resources accounting* jika di-link-kan pada *human resources scorecard* dalam validitas pengukuran sumber daya manusia terbukti berbeda secara signifikan dibandingkan dengan model *human resources accounting* saja.
8. Efektivitas model *human resources accounting* jika di-link-kan pada *human resources scorecard* dalam reliabilitas pengukuran sumber daya manusia **tidak terbukti** berbeda secara signifikan dibandingkan dengan model *human resources accounting* saja.
9. Efektivitas model *human resources accounting* jika di-link-kan pada *human resources scorecard* dalam aplikasi *human resources accounting* di Universitas Pendidikan

Indonesia terbukti berbeda secara signifikan dibandingkan dengan model *human resources accounting* saja.

## 5.2 Rekomendasi

1. Agar pengelolaan SDM lebih optimal terutama terkait dengan pengidentifikasian, pengukuran dan pelaporan SDM, diperlukan sebuah rancangan yang dapat mengukur investasi pada SDM organisasi, biaya pengganti SDM dan nilai SDM tersebut dalam sebuah organisasi. Rancangan yang andal untuk melakukan hal tersebut adalah Akuntansi Sumber Daya Manusia. Hanya saja dalam pelaksanaannya terdapat sedikitnya empat kendala, yaitu pengakuan SDM sebagai aktiva, pengukuran SDM, relevansi dan reliabilitas pengukuran SDM yang dihasilkan.

Penelitian ini ditujukan untuk mendukung pengaplikasian akuntansi SDM pada organisasi khususnya lembaga pendidikan. Solusi yang ditawarkan adalah dengan mengintegrasikan akuntansi SDM pada strategi *human resource scorecard*.

Setelah melalui tahap pengujian hasilnya sangat menggembirakan. Rancangan strategi integrasi *human resource accounting* pada *human resource scorecard* dapat dilakukan dan menjadi salah satu solusi agar akuntansi SDM bisa diaplikasikan. Hal ini tentu saja menjadi penyempurnaan kedua model tersebut. Artinya, identifikasi, pengukuran dan pelaporan strategi SDM yang mendukung strategi korporat secara keseluruhan dapat terwujud dan dapat diaplikasikan. Integrasi ini juga dapat mendukung pengelolaan SDM secara paripurna, meningkatkan kualitas laporan keuangan dengan meminimalisir bias terutama pada pengakuan biaya dan investasi SDM. Lebih lanjut para pengambil keputusan dapat mengetahui setiap lini SDM dalam strategi korporat sehingga pihak-pihak yang berkepentingan dapat menentukan strategi yang tepat arah dan tepat jumlah.

**Penelitian ini merekomendasikan agar akuntansi SDM diintegrasikan atau di-linkkan pada strategi sumber daya manusia yaitu *human resource scorecard* sehingga akuntansi SDM tidak lagi kesepian dan lebih bisa diaplikasikan.**

2. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling strategis yang menentukan maju mundurnya sebuah lembaga termasuk lembaga pendidikan. Pengelolaan paripurna terhadap sumber daya ini mutlak diperlukan. Salah satu yang dapat dilakukan adalah menentukan strategi objektif SDM dan initiative strateginya untuk mendukung strategi korporat secara keseluruhan. *Human resource scorecard* sebagai turunan dari *balanced scorecard* merupakan sebuah sistem yang andal untuk mengubah strategi menjadi aksi SDM dalam mendukung strategi korporat sehingga **direkomendasikan untuk mengaplikasikan *human resource accounting link* pada *human resource scorecard* ini di Universitas Pendidikan Indonesia dan lembaga pendidikan lainnya.**

3. Berdasarkan penelitian, tiga dari empat kelemahan akuntansi SDM dapat diantisipasi atau diminimalisir melalui integrasi dengan *human resource scorecard*. Satu yang tidak signifikan yaitu reliabilitas pengukuran SDM yang dihasilkan. Hal ini dapat dipahami karena salah satunya terkait dengan umur ekonomis SDM yang lebih lama dari jangka waktu yang telah ditetapkan pada renstra. Artinya, dalam hal tertentu pengukuran umur ekonomis tidak selamanya dapat disandarkan pada jangka waktu pada sasaran strategis. **Untuk itu, penelitian ini juga merekomendasikan agar kedepan dilakukan penelitian lanjutan terkait penentuan umur ekonomis strategi SDM yang memiliki nilai lebih dari jangka waktu yang telah ditetapkan pada sasaran strategis.**