

## **Aplikasi Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Pada PT. Indomitra Prima Lestari Makassar**

**Nurhadi**

*STIE Indonesia Makassar*  
*Email: hadi\_hs99@yahoo.com*

### ***Abstract***

*The aim of this research is to analysis the job unity, which handling human resource in order being successful effectively and efficiently; so the staffs being able to upgrade the company performance. This is a kind of quantitative research, by getting sum or collecting data quantification. The method analysis used is a descriptive analysis, in observing the polices taken by the company in human resources management. The result of this research showsthat selection functions, placementand unwell running of development function. The recommendation of this research needs upgrading the company performance effectively and efficiently, by creating the reliable capacity of human resource at all job division in the unity of company organization.*

**key words** : *Application, audit, human resource, management.*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana satuan kerja yang menangani manajemen sumber daya manusia agar berhasil menyelenggarakan semua fungsinya secara efektif dan efisien sehingga karyawan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif yang diperoleh dalam bentuk jumlah atau terdiri dari angka-angka yang menunjukkan kumpulan suatu data. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggambarkan kebenaran hasil hipotesis kerja yang telah dikemukakan dan diajukan, maka penulis menggunakan metode analisis deskriptif (*analisis description method*) untuk melihat pelaksanaan kebijakan-kebijakan yang diambil perusahaan dalam fungsi manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi seleksi dan penempatan serta fungsi pengembangan tidak berjalan secara efektif. Rekomendasi penelitian ini yaitu untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara efektif, maka harus diciptakan sumber daya manusia yang handal di semua bagian/satuan kerja dalam organisasi secara keseluruhan.

**Kata Kunci:***Aplikasi Audit Manajemen Sumber Daya Manusia*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Melihat perkembangan dunia usaha yang begitu pesat serta persaingan sangat ketat, berbagai jenis perusahaan bermunculan menawarkan produk baik berupa barang maupun jasa. Terlebih lagi dalam menghadapi dan menyikapi tendensi serta perubahan dalam preferensinya : factor politik, ekonomi, budaya, lingkungan, dan perkembangan teknologi, mempunyai dampak kuat terhadap proses manajemen perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus dapat menciptakan keunggulan bersaing dan lebih mendorong kinerja usaha untuk lebih produktif. Dalam mengelola berbagai jenis organisasi termasuk organisasi bisnis, selalu terjadi perkembangan baru yang perlu ditanggapi dan sikap yang proaktif dan memerlukan instrument baru pula. Dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan bisnis, salah satu tantangan baru yang dihadapi pada peningkatan efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerja perusahaan, karena manajemen selalu menghadapi suasana kelangkaan dalam pengadaan berbagai sumber; berupa daya, tenaga, sasaran dan prasarana, yang dapat digunakan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

Para manajer membuktikan bahwa tantang itu dapat dihadapi dengan menggunakan suatu instrument yang disebut audit. Manajemen sumber daya manusia merupakan perkembangan yang relatif baru dalam dunia manajemen, mengingat bahwa sumber daya manusia merupakan source paling strategi dan kritikal sifatnya dalam memainkan peran, yang dimiliki oleh semua jenis organisasi, dikatakan demikian karena manajemen sumber daya manusia diharapkan mampu menyelenggarakan semua fungsinya sedemikian rupa sehingga dukungan yang diberikan kepada berbagai bidang fungsional dan satuann kerja lain di lingkungan organisasi benar-benar memungkinkan terwujudnya peningkatan efisiensi, efektivitas dan produktivitas organisasi yang bersangkutan. Salah satu faktor penentu yang paling penting, agar bisa bersaing adalah peningkatan efisiensi, efektivitas, produktivitas, dan peningkatan kemampuan berkompetensi. Semua itu tidak terlepas dari kualitas dan profesionalitas sumber daya manusia. Dapat dilihat bahwa faktor penentu dan berpengaruh dalam keberhasilan suatu usaha bukan hanya pada asset yang dimiliki, namun pada sumber daya manusia yang produktif. Bertolak dari hal tersebut, perusahaan memerlukan konsentrasi penuh untuk pemberdayaan serta peningkatan sumber daya manusia.

PT. Indomitra Prima Lestari Makassar merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pelayanan jasa, yang didalam organisasinya perlu ditunjang sumber daya manusia yang berkualitas serta professional dalam bidang-bidangnya, agar dapat menciptakan keunggulan bersaing dan mampu mendorong kinerja usaha untuk peningkatan produktivitas. Untuk menghasilkan sumber daya manusia tersebut, diperlukan adanya audit manajemen sumber daya manusia. Untuk mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas dan professional, peran auditor sangat diperlukan oleh pihak perusahaan dalam memberikan saran serta nasehat pada fungsi sumber daya manusia tentang bagaimana seharusnya penetapan dan kebijakan dalam

hal perekrutan dan pemberdayaan sumber daya manusia serta mampu memberikan keyakinan atas ketaatan terhadap peraturan dan rencana organisasi, sehingga *performance* (kinerja) perusahaan dapat tercapai secara optimal.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis memilih judul : “Aplikasi Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Pada PT. Indomitra Prima Lestari Makassar.

### **Masalah Pokok**

Dari latar belakang yang dikemukakan di atas, maka yang menjadi permasalahan adalah bagaimana fungsi manajemen sumber daya manusia dilaksanakan secara efektif dan efisien sehingga mampu mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

### **Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### 1. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui bagaimana satuan kerja yang menangani manajemen sumber daya manusia berhasil menyelenggarakan semua fungsinya secara efektif dan efisien sehingga karyawan mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

#### 2. Kegunaan Penelitian

- Sebagai bahan pertimbangan bagi pihak perusahaan akan perlunya pemeriksaan manajemen dalam upaya mendeteksi kelemahan yang ada pada satuan kerja yang menangani pengelolaan sumber daya manusia.
- Sebagai kerangka acuan konseptual (*conceptual framework*) bagi penulis – penulis selanjutnya yang tertarik mengenai isu-isu audit manajemen pada umumnya, dan audit manajemen sumber daya manusia pada khususnya.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pengertian Audit Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut John Westerman dan Pauline Donoghue diterjemahkan oleh Suparman (2004, 15) manajemen sumber daya manusia adalah salah satu dari frase-frase yang menjalar ke dalam bahasa perusahaan tanpa batasan yang jelas dan positif. Menurut sebagian orang, frase ini mengacu pada administrasi personil, dan menurut sebagian lainnya berarti manajemen manusia. Istilah manajemen sumber daya manusia digunakan untuk menggambarkan sederetan panjang prosedur dan teknik yang digunakan oleh manajemen perusahaan untuk memproses dan menganalisis kebutuhan organisasi akan sumber daya manusia dibawah kondisi perubahan dan mencakup kebijakan pengembangan personil sesuai dengan efektivitas jangka panjang dari organisasi itu.

Perusahaan yang telah menyelenggarakan audit mengetahui bahwa penyelenggaraan audit manajemen dapat berasal dari dalam organisasi, tetapi tidak mustahil dari luar organisasi yang bersangkutan. Dalam suatu perusahaan yang besar, sangat mungkin diserahkan kepada suatu tim atau sekelompok staf yang diberi tugas khusus melakukan audit, mungkin pula manajemen puncak menyerahkannya kepada unit kerja yang produktivitas kerja perusahaan. Perusahaan kecil yang tingkat

kompleksitasnya masih rendah, jumlah karyawan relative sedikit, manajemen biasanya menyerahkan tugas audit kepada seseorang yang dipandang memiliki kemampuan dan keterampilan mengaudit.

Orang yang pernah bekecimpung dalam dunia manajemen pasti mengetahui bahwa peningkatan efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerja suatu organisasi bisnis merupakan hal yang menentukan bagi keberhasilan perusahaan untuk :

1. Memenuhi harapan dan tujuan kepada berbagai pihak yang berkepentingan,
2. Melakukan persaingan dipasaran
3. Menghadapi berbagai tantangan eksternal seperti globalisasi ekonomi, dampak pengangguran, penunaian kewajiban social, pelestarian lingkungan hidup, dan peningkatan mutu hidup manusia (taraf hidup masyarakat)
4. Pemanfaatan perkembangan dan trobosan teknologi
5. Mencapai sasaran social perusahaan
6. Mencapai sasaran fungsional bagi manajemen sumber daya manusia sendiri
7. Membantu para anggota organisasi atau perusahaan mencapai berbagai tujuan pribadinya.

Untuk berbagai kepentingan itu, manajemen sumber daya manusia dituntut mampu menyelenggarakan semua fungsi-fungsi yang menjadi tanggungjawabnya. Hal itu menjadi *raison detre* bagi pelaksanaan audit manajemen sumber daya manusia.

Menurut Sondang P. Siagian (2000, hal. 68) audit manajemen sumber daya manusia ialah seluruh upaya penelitian yang dilakukan terhadap aktivitas manajemen sumber daya manusia untuk mencari, menemukan dan mengevaluasi fakta tentang sejauhmana manajemen berhasil memberikan dukungan kepada berbagai satuan kerja pelaksana tugas pokok perusahaan.

Berdasarkan definisi diatas, hasil dan temuan audit manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat bagi manajemen puncak, manajemen sumber daya manusia dan para tenaga spesialis yang bertanggungjawab untuk menyelenggarakan berbagai fungsi manajemen sumber daya manusia.

Dalam perspektif sumber daya manusia yang ditinjau dari ilmu akuntansi, menurut Managing Human Resource ditulis oleh Artur W. Suherman, dkk diterjemahkan oleh Amin W.T. (2000, Hal. 189) audit sumber daya manusia merupakan suatu metode untuk memastikan bahwa potensial sumber daya manusia dari organisasi dipenuhi. Audit sumber daya manusia memberikan peluang untuk :

1. Menilai efektivitas fungsi sumber daya manusia
2. Memastikan ketaatan terhadap hukum kebijakan peraturan dan prosedur
3. Menetapkan pedoman untuk menetapkan standar
4. Memperbaiki mutu dari staf sumber daya manusia
5. Meningkatkan citra dan fungsi sumber daya manusia
6. Meningkatkan perubahan dan kreatifitas
7. Menilai kelebihan dan kekurangan dari berbagai fungsi sumber daya manusia
8. Memfokus staf sumber daya manusia pada masalah-masalah penting
9. Membawa sumber daya manusia lebih dekat pada fungsi organisasi lain.

Sedangkan menurut Erick Fllamholtz dalam Human Resource Accounting diterjemahkan oleh Amin. W.T. (2005, 11) audit sumber daya manusia sebagai

akuntansi untuk manusia sebagai sumber dari organisasi. Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli, terhadap adanya persamaan yang substantive, maka ditarik kesimpulan bahwa audit sumber daya manusia secara komprehensif adalah :

1. Sumber daya manusia merupakan salah satu asset yang berharga, olehnya penting dilakukan audit pemeriksaan dengan tujuan untuk mengetahui sejauhmana kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan.
2. Dengan adanya audit sumber daya manusia dapat dijadikan parameter dalam mengetahui kekuatan dan kelemahan prosedur serta mekanisme sumber daya manusia yang telah diterapkan pada perusahaan, kemudian nantinya dikomunikasikan dengan pihak manajemen untuk dilakukan perbaikan serta pengembangan.

### **Tujuan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut H. Malayu S.P. Hasibuan (2000, 260) tujuan mendasar dari pelaksanaan audit manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan dan hasil kerja karyawan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan
2. Untuk mengetahui apakah semua karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.
3. Sebagai pedoman menentukan besarnya balas jasa kepada setiap karyawan.
4. Sebagai dasar pertimbangan pemberian pujian dan atau hukuman kepada setiap karyawan.
5. Sebagai dasar pertimbangan pelaksanaan mutasi vertical (promosi atau demosi), horizontal, dan atau alih tugas bagi karyawan.
6. Untuk memotivasi peningkatan semangat kerja, prestasi kerja, dan disiplin karyawan
7. Untuk menghindari terjadinya kesalahan sedini mungkin dan tindakan perbaikannya dapat dilakukan secepatnya.
8. Sebagai unsur pertimbangan ikut sertanya karyawan mengikuti pengembangan (pelatihan pendidikan).
9. Untuk memenuhi ego dan kepuasan memperhatikan nilai mereka
10. Sebagai pedoman efektif dan melaksanakan seleksi penerimaan karyawan di masa depan
11. Sebagai dasar penilaian kembali rencana sumber daya manusia apakah sudah baik atau tidak, atau masih perlu disempurnakan kembali.

### **Fungsi Audit Manajemen Sumber Daya Manusia**

Ulasan mengenai manajemen sumber daya manusia sebelumnya, walaupun masih dalam konteks wilayah pengertian dan bila dicermati memegang peranan sangat penting dan strategis dalam menentukan perkembangan dan kelanjutan perusahaan di masa yang akan datang. Namun menjadi persoalan mampukah seseorang auditor memberi solusi walaupun terasa sulit baginya jika diperhadapkan pada suatu keadaan yang kompleks? Jawabannya adalah auditor memegang prinsip independensi artinya cara pandang yang tidak memihak dalam penyelenggaraan pengujian audit, evaluasi hasil pemeriksaan, dan penyesuaian laporan audit.

Dengan sikap independensi auditor dapat bekerja dengan bebas dan lebih obyektif. Menurut Amin W.T. (2002, hal. 10) fungsi audit yang paling penting adalah menemukan masalah dan meyakinkan ketaatan (*compliance*) terhadap peraturan yang beraneka ragam dan rencana strategi organisasi. Perlu digaris bawahi bahwa kalimat menemukan masalah bukan berarti ingin mencari kesalahan akan tetapi, lebih memastikan ketaatan prosedur-prosedur, peraturan-peraturan dan kebijakan perusahaan, untuk menstimulasikan secara sinergi dan dinamis bersamaan dengan rencana strategis. Lebih khusus lagi Amin W.T. (2000, 191) mengatakan bahwa fungsi yang paling penting dari audit manajemen sumber daya manusia adalah menentukan efektivitas, yaitu tujuan dari program sumber daya manusia dapat tercapai.

### **Manfaat Pelaksanaan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia**

Beranjak dari perspektif bahwa salah satu bidang fungsional harus ditangani dengan sebaik mungkin, karena peranan dan sumbangsinya kepada perusahaan sangat besar, ialah bidang sumber daya manusia, berarti manajemen harus selalu berupaya agar peranan yang bersifat strategis itu dinamainkan oleh mereka yang memperoleh tugas dan tanggung jawab untuk mengelola sumber daya manusia dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang makin tinggi. Salah satu cara untuk mewujudkannya ialah dengan audit.

Audit manajemen sumber daya manusia perlu dilakukan untuk mengetahui apakah para karyawan bekerja dengan baik dan berperilaku sesuai rencana. Sondang P. Siagian (2007, 63) mengemukakan bahwa sedikitnya ada sepuluh manfaat yang dapat dipetik oleh perusahaan dalam melaksanakan audit manajemen sumber daya manusia dengan baik, antara lain :

1. Mengidentifikasi kontribusi satuan kerja yang menangani sumber daya manusia kepada organisasi.
2. Memperbaiki citra satuan kerja yang mengelola sumber daya manusia. Karena pandangan manajemen termasuk manajer fungsional yang menyelenggarakan tugas pokok organisasi, mengatakan bahwa berbagai satuan kerja dalam perusahaan yang menyelenggarakan tugas penunjang kurang pentingnya dibiarkan dengan pelaksanaan tugas pokok. Karena itulah ditentukan bahwa melalui audit, citra yang demikian dapat diperbaiki dan bahkan diubah sama sekali menjadi pandangan bahwa peranan para pelaksana tugas penunjang dengan peranan para pelaksana tugas pokok sama strategisnya.
3. Mungkin dapat dikatakan bahwa timbulnya citra negative atau paling sedikit tidak benar merupakan akibat ketidak mampuan manajemen sumber daya.
4. Kejelasan tugas dan tanggungjawab satuan kerja yang menangani sumber daya manusia. Tugas dan tanggungjawab berkisar pada :
  - a. Pemenuhan kebutuhan para manajer operasional disbanding ketenagakerjaan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif.
  - b. Memproses permintaan para manajer bidang-bidang fungsional yang lain.
  - c. Merumuskan kebijaksanaan dibidang sumber daya manusia diterapkan secara seragam dalam seluruh organisasi.

- d. Memberikan bantuan berupa nasehat kepada semua pihak lain dalam perusahaan, terutama dalam menghadapi masalah dibidang sumber daya manusia.
5. Mendorong penerapan kebijaksanaan yang seragam dalam praktek-praktek mengurus sumber daya manusia.
6. Karena audit merupakan suatu bentuk penelitian, informasi yang terungkap harus dapat memberi indikasi apakah dalam perusahaan terdapat masalah-masalah sumber daya manusia yang serius dan harus ditangani segera atau tidak.
7. Salah satu tuntutan yang harus diperbaiki oleh suatu perusahaan melalui berbagai kebijaksanaan dan praktek-praktek penanganan sumber daya manusia ialah ketaatan kepada peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh pemerintah dibidang ketenagakerjaan.
8. Jika salah satu kontribusi yang dapat dan harus diberikan oleh manajemen sumber daya manusia kepada perusahaan adalah meningkatnya efisiensi kerja, berarti satuan kerja yang menangani sumber daya manusia harus mampu pula untuk menyelenggarakan berbagai fungsi dan kegiatan dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang tinggi.
9. Perusahaan yang dilayani oleh manajemen sumber daya manusia selalu dihadapkan kepada perubahan, baik yang sifatnya eksternal maupun internal.
10. Berbagai karya ilmiah yang membahas manajemen sumber daya manusia selalu menekankan pentingnya penciptaan sistem informasi sumber daya manusia yang handal.

### **Lingkup Audit Manajemen Sumber Daya Manusia**

Titik tolak yang tepat digunakan dalam membahas lingkup audit manajemen sumber daya manusia ialah pemahaman yang benar tentang postulat manajemen sumber daya manusia, yaitu :

- Seluruh kegiatan manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi diarahkan kepada dan dimaksudkan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan produktivitas organisasi atau perusahaan.
- Manajemen puncak harus menentukan secara dini apakah audit sumber daya manusia mencakup seluruh organisasi atau hanya komponen-komponen tertentu didalamnya, misalnya yang dianggap komponen bermasalah.
- Karena pada dasarnya setiap manajer adalah sumber daya manusia, keterlibatannya sebagai sasaran audit sangat penting, antara lain untuk meneliti sejauhmana manajer mampu mengimplementasikan berbagai kebijaksanaan yang ditetapkan oleh manajemen sumber daya manusia.
- Hasil audit dimanfaatkan oleh banyak pihak seperti manajemen puncak, para manajer bidang fungsional, para spesialis di lingkungan satuan kerja yang mengurus sumber daya manusia, para penyelia dan bahkan pada tingkat tertentu oleh semua pelaksana kegiatan teknis dan operasional.

Pembicaraan mengenai audit sumber daya manusia seringkali mengalami pelebaran maksud, kadangkala interpretasi terhadap hal tersebut melahirkan keragaman pandangan, olehnya itu agar audit manajemen sumber daya manusia

mencapai sasarannya, lingkup audit manajemen sumber daya manusia menurut Sondang P. Siagian (2009, 69) terdiri dari:

1. Keterkaitan dengan strategi perusahaan
2. Penyelenggaraan semua fungsi manajemen sumber daya manusia
3. Ketaatan manajemen pada berbagai ketentuan normative, termasuk keputusan dibuatnya sendiri.
4. Kepuasan para karyawan perusahaan

### **Sasaran Audit Manajemen Sumber Daya Manusia**

Yang merupakan sasaran pelaksanaan audit yaitu penyelenggaraan seluruh fungsi dan aktivitas manajemen sumber daya manusia. Fungsi-fungsi yang menjadi tanggungjawab satuan kerja yang mengurus sumber daya manusia meliputi kegiatan yang sangat luas, mulai dari penciptaan sistem informasi sumber daya manusia yang handal sampai ke pemeliharaan hubungan industrial yang serasi.

Adapun masing-masing fungsi manajemen sumber daya manusia yang sekaligus menjadi sasaran pelaksanaan audit, adalah sebagai berikut :

#### **1. Penciptaan Sistem Informasi Sumber daya Manusia**

Agar semua fungsi manajemen sumber daya manusia terselenggara dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang tinggi, mutlak diciptakan suatu sistem informasi sumber daya manusia yang handal. Karena manajemen sumber daya manusia dalam merumuskan kebijaksanaan berlaku sebagai seluruh perusahaan maka dalam memebrikan nasehat kepada para manajer berbagai bidang fungsional dan operasional berdasarkan keahlian, dalam memenuhi permintaan dibidang sumber daya manusia yang datang dari semua komponen lain dalam perusahaan, semuanya harus didasarkan pada informasi yang lengkap, mutakhir, akurat dan terpercaya.

Sistem informasi sumber daya manusia diciptakan, dikembangkan, dan dipelihara dengan menggali sumber-sumber tertentu. Adapun sumber-sumber tersebut, yaitu :

- a) Klasifikasi semua jabatan yang terdapat dalam perusahaan, dengan klasifikasi ini akan terlihat : Status seseorang dalam perusahaan, kedudukannya dalam hirarki organisasi, fungsi-fungsi yang menjadi tanggungjawabnya, dan aktivitas yang harus diselenggarakan
- b) Uraian pekerjaan. Uraian ini diperlukan bukan hanya untuk kepentingan kejelasan pekerjaan seseorang, melainkan untuk menghindari terjadinya tumpang tindih dan duplikasi antara seseorang karyawan dengan yang lain.
- c) Spesifikasi pekerjaan. Agar karyawan mampu bekerja dengan tingkat produktivitas yang tinggi.
- d) Standar hasil pekerjaan. Serangkaian tolok ukur yang digunakan untuk menilai apakah hasil pekerjaan seseorang memenuhi standar yang telah ditentukan menyangkut mutu, jumlah, dan ketetapan waktu.

#### **2. Perencanaan Tenaga Kerja**

Para manajer satuan kerja atau bidang fungsional tertentulah yang pada mulanya merencanakan ketenagakerjaan untuk satuan kerja atau fungsional yang mereka pimpin yang kemudian disampaikan kepada manajemen sumber daya manusia untuk diteliti dan untuk kepentingan integrasi sehingga tersusun suatu rencana yang bersifat

komprehensif. Pentingnya fungsi perencanaan berjalan dengan baik mengingat bahwa berbagai manfaat dapat dipetik dari rencana matang. Mantap, dan tepat, antara lain :

- a) Peningkatan penggunaan sumber daya manusia
- b) Menyelaraskan dengan tepat kegiatan para karyawan dengan berbagai sasaran organisasi
- c) Menghemat biaya dalam pengadaan tenaga kerja baru
- d) Pengenalan yang tepat tentang kondisi pasaran tenaga kerja yang dapat digarap
- e) Peningkatan koordinasi pelaksanaan berbagai kebijaksanaan perusahaan dalam bidang sumber daya manusia.

### **3. Penyelenggaraan Fungsi Rekrutmen**

Dalam proses manajemen sumber daya manusia, fungsi rekrutmen dijadikan sebagai obyek audit karena beberapa alasan, antara lain :

- a) Adanya berbagai factor pembatas yang dihadapi oleh para pencari tenaga kerja. Proses rekrutmen akan berjalan lancar apabila para pencari tenaga kerja melakukannya berdasarkan rencana tenaga kerja yang telah disusun dan ditetapkan serta memahami factor pembatas yang dihadapi. Faktor pembatas itu ialah :
  - Kebijaksanaan perusahaan yang menyangkut promosi, sistem imbalan, dan status kepegawaian para calon pegawai, yang bersifat permanen atau sementara.
  - Kondisi eksternal baik yang bersifat ekonomi, politik, dan hukum.
  - Kemampuan pasaran kerja menyediakan tenaga kualitatif dan kuantitatif memenuhi kebutuhan perusahaan.
  - Keterbatasan anggaran melakukan rekrutmen.
- b) Biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan rekrutmen tidak sedikit. Oleh karena itu para pencari tenaga kerja harus mampu mengidentifikasi dengan tepat sumber-sumber yang layak digarap untuk menghindari pemborosan biaya, tenaga dan waktu. Para pencari dituntut untuk mampu merekrut tenaga kerja baru dalam batas-batas anggaran yang disediakan oleh perusahaan.
- c) Terdapat berbagai sumber tenaga kerja yang dapat digarap. Salah satu kunci keberhasilan para pencari tenaga kerja baru terletak pada kemampuannya untuk mengidentifikasikan dan menggarap sumber-sumber yang paling tepat.
- d) Rekrutmen merupakan kegiatan yang tidak sederhana sehingga perlu penangan yang cermat. Dengan kata lain rekrutmen hendaknya ditangani oleh tenaga yang spesialis.

### **4. Penyelenggaraan Fungsi Seleksi**

Apakah suatu perusahaan memperoleh tenaga kerja baru yang diinginkannya sangat bergantung pada penyelenggaraan proses seleksi. Teori tentang manajemen sumber daya manusia mutakhir menekankan dengan sangat kuat bahwa ada tiga sasaran utama yang ingin dicapai melalui proses seleksi, sekaligus menjadi obyek penelitian dalam melakukan audit penyelenggaraan seleksi, yaitu :

- a) Terpenuhinya persyaratan kualifikasi oleh para pelamar
- b) Perolehan gambaran tentang kemampuan dan kemauan calon pegawai untuk melakukan berbagai penyesuaian perilakunya sehingga sesuai dengan kulltur organisasi.

- c) Tersedianya informasi yang mungkin hanya bersifat indikatif tentang ketangguhan calon pegawai menghadapi stress dalam menjalankan tugasnya yang akan dipercayakan kepadanya.

### **5. Penyelenggaraan fungsi Orientasi dan Penempatan**

Betapapun cermatnya seleksi dilakukan, para karyawan baru tidak langsung mampu berkarya secara produktif. Perusahaan berupaya untuk lebih mempersiapkan para karyawan baru melaksanakan tugasnya, biasanya perusahaan menyelenggarakan program orientasi. Para pakar mengatakan bahwa penyelenggaraan program orientasi yang efektif sangat penting karena sebagai program sosialisasi, orientasi dimaksudkan untuk memperkenalkan perusahaan kepada para karyawan baru itu.

Penempatan berarti penugasan seseorang pada jabatan tertentu dalam perusahaan. Dari pengertian ini terlihat bahwa penempatan berlaku baik bagi karyawan baru maupun bagi karyawan lama. Para karyawan baru yang berhasil mengikuti program orientasi berubah statusnya dari calon pegawai sementara berubah menjadi pegawai tetap dengan segala hak dan kewajibannya.

Karena program orientasi penting diselenggarakan dengan efektif dikaitkan dengan penempatan yang tepat sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, pengalaman, bakat, dan minat seseorang wajar apabila ditekankan bahwa penyelenggaraan fungsi ini tepat dijadikan sasaran audit.

### **6. Fungsi Pelatihan dan Pengembangan**

Mengingat bahwa karyawan merupakan unsur yang paling penting dalam setiap organisasi, pandangan yang mengatakan bahwa investasi terpenting yang dapat dilakukan oleh suatu organisasi ialah investasi dalam bidang sumber daya manusia merupakan pandangan yang sangat tepat. Salah satu implikasi pandangan ini ialah bahwa baik dalam suasana keberhasilan maupun dalam hal perusahaan menghadapi berbagai permasalahan, manajemen harus mengambil sikap bahwa kegiatan pelatihan dan pengembangan para karyawan tidak boleh berhenti.

Berbagai alasan untuk menyelenggarakan pelatihan, setiap organisasi dihadapkan kepada berbagai macam tantangan yang harus diatasi seefektif mungkin. Ada diantara tantangan itu berupa peluang yang harus dimanfaatkan dan ada pula berupa masalah yang harus dipecahkan. Semuanya menuntut peningkatan kemampuan para karyawan, antara lain melalui penyelenggaraan pelatihan.

Berbagai manfaat yang dipetik dari penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan yang efektif, baik bagi perusahaan sebagai keseluruhan, unit kerja di mana seseorang ditempatkan maupun bagi karyawan yang mengikutinya, adapun manfaat itu ialah :

- a) Sikap karyawan yang positif terhadap perusahaan dan tugasnya
- b) Peningkatan semangat kerja para karyawan
- c) Peningkatan kemampuan perusahaan menciptakan dan memproyeksikan citra yang positif
- d) Peningkatan kemampuan organisasi menyelesaikan permasalahan yang timbul
- e) Dimungkinkannya pengambilan keputusan yang efektif
- f) Peningkatan loyalitas dan dedikasi para karyawan

- g) Meningkatnya hubungan dengan serikat kerja
- h) Makin responsifnya perusahaan dalam menghadapi tuntutan perubahan yang akan memperlancar upaya pertumbuhan dan perkembangan perusahaan.

Karena pelatihan dan pengembangan penting bagi para karyawan serta karena pengarahan tenaga kerja, waktu, biaya serta sarana dan prasarana oleh perusahaan, logis apabila penyelenggaraan fungsi pelatihan dan pengembangan dijadikan sebagai salah satu sasaran audit.

### **7. Penyelenggaraan Penilaian Kinerja**

Perkataan kinerja/karya dimaksudkan adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik maupun non fisik. Setiap pekerjaan dalam melaksanakan tugasnya sebagaimana terdapat di dalam deskripsi pekerjaan/jabatan, perlu dinilai hasilnya setelah tenggang waktu tertentu. Hakekat dari penilaian kinerja/karya sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia adalah proses pengamatan (observasi) terhadap pelaksanaan oleh seorang pekerja.

Menurut H. Hadari Nawawi (2001:236) penilaian kinerja/karya adalah usaha mengidentifikadi, mengukur, dan mengelola pekerjaan yang dilaksanakan oleh para pekerja (SDM) di lingkungan suatu organisasi/perusahaan. Dari pengertian tersebut dapat dijelaskan bahwa, mengidentifikadi pekerjaan yang dilaksanakan pekerja dapat berarti menjajaki dan mendiskripsikan segala sesuatu pekerjaan yang dilaksanakan seseorang pekerja, berarti membandingkannya dengan tolok ukur tertentu, untuk mengetahui efisiensi dan efektivitas, tolok ukur itu biasanya disebut deskripsi dan atau spesifikasi pekerjaan/jabatan, dan hasil pengukuran dipergunakan sebagai masukan untuk mengelola para pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya yang telah dinilai tersebut, usaha pengelolaan dimaksudkan untuk mempertahankan kontribusi yang sudah efektif dan efisien pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan bisnis organisasi/perusahaan.

Semua itu pada akhirnya bermuara pada peningkatan efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerja para karyawan secara individual, kelompok, semua satuan kerja, dan perusahaan secara keseluruhan. Disinilah letak pentingnya penilaian kinerja/karya sebagai salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia dijadikan sasaran audit.

### **8. Penyelenggaraan Fungsi Perencanaan dan Pengembangan Karier**

Dalam meniti karier, para karyawan mengharapkan adanya pola yang jelas karena mereka dapat merencanakan kariernya dan mengambil langkah-langkah dalam pengembangan dirinya. Jika hal itu terjadi, para karyawan akan semakin mampu dan mau membuat komitmen kepada organisasi dan sekaligus mempersiapkan mereka untuk memikul tanggungjawab yang lebih besar di kemudian hari. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa perencanaan dan pengembangan karier pada karyawan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang tidak kalah pentingnya dibandingkan dengan fungsi-fungsi yang lain.

Pengalaman banyak orang dalam meniti karier menunjukkan bahwa apakah seseorang berhasil meniti karier atau tidak dipengaruhi berbagai faktro seperti kinerja yang hebat, kemampuan belajar dai pengalaman, kesediaan memutakhirkan pengetahuan dan keterampilan. Perencanaan karier dan kebutuhan individual, setiap orang pasti ingin meraih kemajuan dalam kariernya, yang bersangkutan pasti

merasakan hal itu sebagai suatu kebutuhan nyata, terutama yang bersifat aktualisasi diri yang harus dipenuhi.

Manfaat yang dipetik oleh organisasi apabila fungsi perencanaan dan pengembangan karier para karyawan terselenggara dengan baik antara lain :

- a) Membantu para karyawan dalam menganalisa kemampuan dan minatnya.
- b) Penyelarasan kebutuhan individual dan organisasional.
- c) Peningkatan produktivitas kerja
- d) Menumbuhkan sikap positif terhadap pekerjaan seseorang dan terhadap perusahaan sebagai keseluruhan.
- e) Meredakan keinginan pindah ke organisasi lain
- f) Meningkatkan rasa kepuasan yang makin besar.
- g) Menyelaraskan strategi organisasi dengan prasyarat yang harus dipenuhi oleh sumber daya manusia.
- h) Mengembangkan karyawan yang memiliki potensi untuk dipromosikan
- i) Mendorong pertumbuhan individual para karyawan.
- j) Mencegah terjadinya ketidakseimbangan dalam penempatan tenaga berbakat dan berkemampuan tinggi pada satuan kerja tertentu.

Tidak perlu disangsikan pentingnya penyelenggaraan fungsi perencanaan karier dan pengembangan dijadikan sebagai salah satu obyek audit

#### **9. Manajemen Sistem Imbalan (Kompensasi)**

Kompensasi bagi organisasi/perusahaan berarti penghargaan pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Ada beberapa hal yang harus digunakan sebagai dasar dalam manajemen sistem imbalan yaitu :

- a) Seluruh fungsi manajemen sumber daya manusia berkisar pada upaya yang efektif dalam mempertahankan dan memperkerjakan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan, persepsi, sikap, dan perilaku yang sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan organisasi dimana mereka berkarya.
- b) Filsafat kekaryaan yang dianut oleh kalangan yang makin luas bahwa karya bukan lagi sekedar mencari nafkah meskipun hal ini tetap merupakan aspek yang penting melainkan sebagai sermin keinginan seseorang untuk mempertahankan harkat dan martabatnya sebagai insane yang terhormat.
- c) Karyawan yang produktif adalah mereka yang bahagia di tempat pekerjaannya. Pengalaman banyak organisasi, termasuk organisasi bisnis, menunjukkan bahwa apabila suatu perusahaan melalui berbagai kebijaksanaan dan praktek-praktek manajemen sumber daya manusia mampu menerapkan sistem imbalan secara efektif, berbagai sasaran akan tercapai.

#### **10. Pemeliharaan Hubungan Dengan Karyawan**

Tiga hal yang sangat menonjol dalam pemeliharaan hubungan dengan karyawan ialah :

- a) Perkayaan kehidupan kekaryaan. Karena menyangkut langsung-langsung dengan harkat dan martabat para karyawan sebagai insane yang terhormat, dewasa dan memiliki rasa tanggungjawab, mereka mengharapkan bahwa dalam rangka menunaikan kewajibannya pada perusahaan, terjadi penyeliaan yang simpatik,

kondisi fisik pekerjaan yang aman dan nyaman, imbalan yang wajar dan pekerjaan yang menarik dan menantang.

- b) Keterlibatan para karyawan. Pengalaman menunjukkan bahwa baik manajemen maupun para karyawan sendiri menyadari bahwa pemeliharaan hubungan yang serasi antara perusahaan dengan para anggota bukan hanya merupakan tanggungjawab manajemen. Para karyawan pun diharapkan turut terlibat secara aktif.
- c) Pemeliharaan hubungan dengan karyawan. Ada dua cara yang dapat ditempuh dalam pemeliharaan hubungan yang serasi dengan karyawan. **Pertama.** Memelihara komunikasi yang terbuka dengan menggunakan semua jalur yang tersedia dalam perusahaan. **Kedua** Tidak dapat diingkari bahwa dalam kehidupan ini selalu timbul masalah yang mengundang penyelesaian.

### **11. Pemeliharaan Hubungan Industrial**

Meskipun pemeriharaan hubungan industrial yang serasi bukan lagi semata-mata fungsi manajemen sumber daya manusia, keterlibatannya dalam kegiatan pemeliharaan hubungan industrial tetap dominan. Oleh karena itu, keterlibatan manajemen sumber daya manusia dalam pemeliharaan hubungan industrial yang serasi, sebagai salah satu segi kehidupan organisasional yang sangat penting, tidak hanya relevan, untuk mendapatkan perhatian dan sambutan manajemen, tetapi memang harus dilaksanakan dengan sebaik mungkin karena akan memberikan sumbangan yang tidak kecil artinya dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas organisasi, sehingga apabila mungkin mencapai tingkat yang maksimal.

## **METODE PENELITIAN**

### **Metode Penelitian**

Untuk mendapatkan data yang relevan dengan pembahasan, maka dilakukan penelitian dengan menggunakan metode :

1. Pengamatan (Observasi)  
Cara pengumpulan data ini dilakukan melalui pengamatan (*observasi*) dan Tanya jawab (*interview*) langsung kepada informasi dalam perusahaan yang menjadi objek penelitian.
2. Interview/wawancara  
Cara pengumpulan data dengan berinteraksi langsung melalui Tanya jawab (wawancara) untuk memperoleh keterangan-keterangan secara lisan mengenai hal yang diteliti.
3. Dokumentasi  
Penelitian ini dilakukan dengan mempelajari dokumen-dokumen perusahaan serta literatur-literatur dan kepustakaan yang relevan.

### **Jenis dan Sumber Data**

1. Jenis Data
  - a) Data kualitatif adalah data yang diperoleh dalam bentuk uraian/penjelasan tentang hal-hal yang berkaitan dengan aktivitas perusahaan dalam operasinya.
  - b) Data kuantitatif adalah data yang diperoleh dalam bentuk jumlah atau terdiri dari angka-angka yang menunjukkan kumpulan suatu data.

## 2. Sumber Data

- a) Data Primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung pada objek penelitian baik sifatnya kuantitatif maupun kualitatif yang berhubungan dengan pembahasan skripsi ini.
- b) Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh melalui dokumen perusahaan, yang menyangkut sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi dan uraian aktivitas perusahaan.

### Metode Analisis

Penulis menggunakan metode analisis deskriptif (*analisis description method*) yaitu untuk melihat pelaksanaan kebijakan-kebijakan yang diambil perusahaan dalam fungsi manajemen sumber daya manusia.

### Definisi Operasional

Untuk menjelaskan tentang Penelitian penulis, maka berikut ini diuraikan definisi operasional sebagai berikut :

1. Yang merupakan sasaran pelaksanaan audit yaitu penyelenggaraan seluruh fungsi dan aktivitas manajemen sumber daya manusia.
2. Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu dari frase-frase yang menjalar ke dalam bahasa perusahaan tanpa batasan yang jelas dan positif. Menurut sebagian orang, frase ini mengacu pada administrasi personil, dan menurut sebagian lainnya berarti manajemen manusia.
3. Efektivitas mengukur seberapa efektif perusahaan memanfaatkan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan dalam meningkatkan penjualan.
4. Profitabilitas atau rentabilitas adalah menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan sumber daya manusia selama periode tertentu likuiditas perusahaan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Fungsi Sumber Daya Manusia

Fungsi sumber daya manusia dalam kebanyakan organisasi besar dikolompokkan dalam suatu sentralisasi yang tunggal, yaitu departemen yang bertanggungjawab untuk mendapatkan, mengembangkan dan memelihara/mempertahankan sumber daya manusia.

Tabel 1. Jumlah Sumber daya manusia yang menunjang berbagai satuan kerja dalam PT. Indomitra prima Lestari Makassar

No	Bagian atau satuan kerja (departemen)	Jumlah TK Tahun 2016
----	---------------------------------------	----------------------

1	Pimpinan wilayah utama	3
2	Inspektur wilayah utama	3
3	Bagian operasi dan pengembangan	10
4	Bagian keuangan	8
5	Bagian sumber daya manusia	13
6	Bagian logistic	15
7	Bagian humas dan hukum	2
8	Bagian ahli taksir	4
9	Bagian teknologi informasi	5
Jumlah		63

Sumber : PT. Indomitra prima Lestari Makassar

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa jumlah keseluruhan tenaga kerja (sumber Daya Manusia) yang menunjang seluruh kegiatan dalam PT. Indomitra prima Lestari Makassar sebanyak 62 orang, dan tenaga kerja tersebut terbagi kedalam 10 bagian/departemen yang ada.

Dalam memenuhi kebutuhan akan tenaga kerja yang berkualitas dan professional dalam bidangnya, maka diprogramkan untuk mengikutsertakan/ menugaskan tenaga kerja yang ada dalam mengikuti pendidikan lanjutan serta kursus pelatihan yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan, serta organisasi pengembangan Sumber daya Manusia, dan yang diselenggarakan oleh internal PT. Indomitra prima Lestari Makassar sendiri.

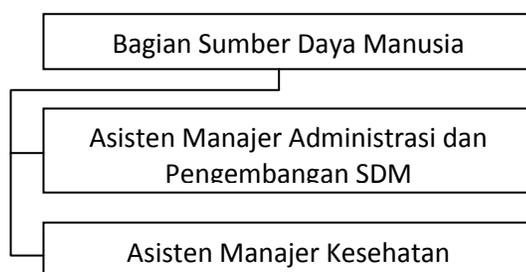
Table 2. Pendidikan/Pelatihan Tenaga Kerja (karyawan)

Tenaga Kerja bagian/departemen	Jumlah Tenaga Kerja
Bagian operasi dan pengembangan	3
Bagian keuangan	3
Bagian sumber daya manusia	4
Bagian logistic	4
Bagian humas dan hukum	1
Bagian ahli taksir	3
Bagian teknologi informasi	3
Jumlah	21

Sumber : PT. Indomitra prima Lestari Makassar

Dari table di atas dapat dilihat bahwa jumlah tenaga kerja dan bagian departemen yang diikutsertakan untuk mengikuti pendidikan lanjutan dan kursus pelatihan terdapat 7 bagian/departemen dengan jumlah keseluruhan tenaga kerja 21 orang.

Gambar 2. Skema/alur bagian Sumber daya Manusia



Dari skema di atas terlihat bahwa dalam struktur organisasi pada PT. Indomitra prima Lestari Makassar, satuan kerja yang menangani masalah manajemen sumber daya manusia adalah bagian sumber daya manusia, dalam pelaksanaan fungsi dan tugasnya didukung oleh asisten manajer administrasi dan pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya penelitian yang dilakukan terhadap aktivitas manajemen sumber daya manusia untuk mencari, menemukan dan mengevaluasi fakta tentang sejauhmana manajemen berhasil memberikan dukungan kepada berbagai satuan kerja pelaksana tugas pokok perusahaan atau dengan kata lain, sampai sejauhmana manajemen sumber daya manusia berhasil menyelenggarakan berbagai fungsinya yang akan membantu meningkatkan efisiensi efektivitas dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Tabel 3. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia

No	Fungsi-fungsi MSDM	Kegiatan manajemen sumber daya manusia
1	Penarikan	- Analisis pekerjaan - Perencanaan tenaga kerja - Proses penarikan (rekrutmen)
2	Seleksi	- Proses seleksi
3	Pengembangan	- Penilaian prestasi - Pengembangan manajemen - Pengembangan organisasi
4	Pemeliharaan	- Pemberian kompensasi - Pelayanan karyawan - Keamanan, kesehatan dan kesejahteraan

Sumber : PT. Indomitra prima Lestari Makassar

Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuan adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen sumber daya manusia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dengan tepat.

### **Kegiatan-kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia PT. Indomitra prima Lestari Makassar.**

#### **1. Rekrutmen (Penarikan Tenaga Kerja)**

Penarikan tenaga kerja pada PT. Indomitra prima Lestari Makassar dilakukan untuk mengisi tempat yang kosong/lowong akibat adanya pegawai yang dipensiunkan atau yang dikenakan PHK. Misalnya 2 tenaga kerja yang di PHK atau dipensiunkan perusahaan hanya merekrut 2 pegawai.

Dari hasil wawancara dengan Kepala Bagian Sumber Daya Manusia penulis mendapatkan bahwa cara yang sering dilakukan untuk mengisi tempat yang lowong adalah sebagian besar diambil dari staf atau karyawan yang ada berarti terjadi pemindahan pegawai, tetapi yang terpenting adalah karena PT. Indomitra prima Lestari Makassar bergerak dibidang jasa maka tenaga yang paling dibutuhkan adalah tenaga kasir. Namun PT. Indomitra prima Lestari Makassar mempunyai 2 cara merekrut pegawai, antara lain :

**a. Penarikan tenaga kerja dari Dalam Perusahaan**

Penarikan tenaga kerja dari perusahaan dikenal istilah promosi jabatan. Promosi jabatan diadakan apabila dinilai bahwa menggunakan tenaga kerja dari dalam akan lebih baik atau apabila tenaga kerja yang dibutuhkan relatif dari dalam akan lebih baik atau apabila tenaga kerja yang dibutuhkan relatif sedikit, satu atau dua orang saja. PT. Indomitra prima Lestari Makassar dalam mengadakan promosi jabatan berpatokan pada beberapa penilaian seperti kemampuan kerja, kejujuran, kooperatif dan sebagainya.

**b. Penarikan Tenaga Kerja Dari Luar Perusahaan**

Penarikan tenaga kerja dari luar dilakukan apabila tidak dapat dipenuhi tenaga kerja dari dalam perusahaan. Pelaksanaan penarikan tenaga kerja dari luar ini adalah melalui kebijakan pimpinan dan atlit yang berprestasi yang dikerjakan. Cara ini dilakukan karena dianggap lebih praktis dalam arti mudah pelaksanaannya dan tidak menghabiskan energi serta biaya yang banyak. Dalam kegiatan ini yang perlu diperhatikan adalah jumlah tenaga kerja yang ada dalam perusahaan, dengan tujuan agar tidak terjadi kekurangan dan kelebihan tenaga kerja. Selain masalah kecukupan tenaga kerja masalah kesesuaian antara latar belakang pendidikan/keterampilan tenaga kerja dengan jabatan yang ada (lowongan) juga menjadi perhatian utama pihak perusahaan.

**2. Pelatihan**

Pelatihan atau training dimaksudkan untuk memperbaiki/ meningkatkan kapabilitas atau pengusaha karyawan pada berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja sesuai dengan masing-masing bagian kerjanya. PT. Indomitra prima Lestari Makassar mengadakan pelatihan untuk beberapa karyawan seelah bagian Sumber Daya Manusia dan para manajeer yang terkait menilai kebutuhan, tujuan dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai dalam menunjang keseluruhan kegiatan perusahaan.

**3. Penempatan**

Penempatan berarti penugasan seseorang pada jabatan tertentu dalam perusahaan. Dari proses ini terlihat bahwa penempatan berlaku baik bagi karyawan baru maupun karyawan lama. Bagi karyawan baru yang berhasil mengikuti program orientasi atau seluruh proses perekrutan karyawan berubah statusnya dari calon pegawai atau pegawai sementara (pegawai Kontrak) menjadi pegawai tetap, sedangkan bagi karyawan lama terjadinya promosi, demosi, dan mutasi yang juga merupakan penetapan.

**4. Penilaian Prestasi**

Penilaian prestasi kerja adalah proses melalui dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan, kegiatan ini memiliki pengaruh yang sangat signifikan dalam memperbaiki kebutuhan manajemen Sumber Daya

Manusia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Dalam hal penilaian prestasi ini PT. Indomitra prima Lestari Makassar menjalankan regulasi dengan tertib yang ditandai dengan pendisiplinan karyawan melalui pelaksanaan jam kerja, daftar pekerjaan pegawai, dan membuat suatu daftar penilaian karyawan yang pelaksanaannya diawasi oleh bagian Sumber Daya Manusia, kemudian akan menjadi barometer dalam penilaian prestasi karyawan secara periodik tertentu.

### **Aplikasi Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Pada PT. Indomitra prima Lestari Makassar**

Tahap-tahap yang dilakukan dalam pemeriksaan manajemen dapat digolongkan sebagai berikut :

1. Tahap survey pendahuluan
2. Tahap memoranda survey
3. Pemeriksaan terperinci
4. Penyusunan laporan pemeriksaan

#### **1. Tahap Survey Pendahuluan**

Kegiatan yang dilakukan penulis dalam tahap ini adalah dengan mengadakan pengamatan sekilas terhadap data tertulis yang ada (baik yang terdapat dipapan informasi maupun yang diarsipkan) dan wawancara dengan pegawai manajemen secara umum dan kepala bagian SDM secara khusus, pengamatan sekilas dilakukan untuk memperoleh informasi umum mengenai unit kegiatan yang diperiksa. Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai bagian yang sangat terpenting tidak dapat dipisahkan dari setiap aktivitas perusahaan melakukan dukungan informasi yang dapat diperoleh dari :

- a. Struktur organisasi
- b. Uraian Tugas (*job description*)
- c. Daftar penilaian karyawan
- d. Pedoman orientasi karyawan

Untuk lebih mempertajam pemahaman dan memeberikan batasan-batasan tentang lingkup pemeriksaan ini, maka penulis melakukan wawancara dengan pegawai bagian Sumber Daya Manusia dan melakukan pengamatan.

#### **2. Tahap Memoranda Survey**

Untuk mempermudah peneliti dalam mendeteksi apakah pelaksanaan sistem sudah berjalan dengan baik sebagaimana mestinya atau terjadi adanya penyalahan sistem (Distorsi), maka dalam pemeriksaan manajemen sumber daya manusia ini dipergunakan instrumen memoranda survey.

#### **Hasil Memoranda Survey**

Memoranda survey atas pemeriksaan manajemen sumber daya manusia pada PT. PT. Indomitra prima Lestari Makassar Temuan hasil pemeriksaan pendahuluan yang sudah ditelaah	
Bagian	Uraian
1. Bagian Operasi	- Asisten manajer lain dan pemasaran belum melaksanakan semua fungsi dan

dan Pengembangan	tugasnya secara maksimal, karena tingkat kapabilitas minim. - Tidak ada skala prioritas yang harus dicapai dari sekian banyak fungsi dan tugas yang harus dikerjakan.
2. Bagian logistik	- Adanya pegawai yang dipekerjakan pada bagian asisten manajer perlengkapan dan rumah tangga tidak sesuai dengan keahlian dan kecakapan. - Tidak terdapat penilai prestasi karyawan baik dan memadai terhadap tenaga kerja kebersihan, keamanan dan ketertiban lingkungan kantor serta peralatan.

### **3. Pemeriksaan Terperinci**

Pada tahap pemeriksaan ini diadakan evaluasi terhadap kondisi yang ditentukan dilapangan berdasarkan hubungan sebab akibat dibandingkan dengan kriteria. Selanjutnya dari hasil evaluasi tersebut dapat diberikan rekomendasi untuk tindakan korektif dan perbaikan.

#### **a. Kondisi**

Selama ini perusahaan belum menerapkan prodesur penempatan yang ada sebagaimana mestinya, dan dalam penempatan pegawai perusahaan tidak memperhatikan tingkat kapabilitas, keahlian, dan kecakapan yang dimiliki oleh pegawai bersangkutan. Dari sekian banyak tugas dan fungsi yang harus dilaksanakan oleh setiap bagian maka perusahaan juga perlu menerapkan suatu bentuk skala prioritas pekerjaan yang harus dicapai oleh masing-masing bagian, dan perusahaan sebaiknya melaksanakan penilaian karyawan secara menyeluruh.

#### **b. Kriteria**

1. Setiap karyawan harus ditempatkan posisi/bagian yang sesuai dengan tingkat kapabilitas, keahlian, dan kecerdasannya.
2. Perusahaan hendaknya membuat skala prioritas pekerjaan yang harus dicapai pada setiap bagian dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya.
3. Penilaian prestasi seharusnya dilakukan untuk semua karyawan.

#### **c. Akibat**

1. Bagian operasi dan pengembangan (Asisten manajer lain dan pemasaran) dan bagian logistik (Asisten manajer perlengkapan dan rumah tangga) belum melaksanakan tugas dan fungsinya secara maksimal karena penguasaan pekerjaan yang rendah dan tingkat kapabilitas yang minim.
2. Dari sekian banyak fungsi dan tugas yang harus dilaksanakan tidak ada yang mencapai target sesuai dengan harapan dan tujuan dari perusahaan.
3. Tenaga kerja kebersihan, keamanan dan ketertiban lingkungan kantor serta peralatan tidak dapat mengukur sejauh mana perusahaan memperhatikan kinerjanya. Sebaiknya perusahaan tidak dapat mengambil kebijakan yang tepat sebagai dasar untuk mengambil keputusan tentang mereka

#### **d. Rekomendasi**

1. Hendaknya perusahaan dalam melakukan penempatan karyawan sesuai dengan tingkat kapabilitas, keahlian dan kecakapan yang dimilikinya, oleh karena itu pihak perusahaan sebaiknya melakukan pelatihan bagi mereka guna pengembangan dan peningkatan sumber daya manusia sesuai dengan bidangnya masing-masing.
2. Hendaknya perusahaan menerapkan skala prioritas pekerjaan yang harus dicapai dalam setiap bagian yang ada.

3. Hendaknya manajemen sumber daya manusia melakukan penilaian prestasi secara menyeluruh untuk semua karyawan, sehingga semua karyawan merasa bahwa perusahaan menghargai hasil dari kinerjanya.

#### **4. Penyusunan Laporan Pemeriksaan**

Tahap akhir dari audit manajemen adalah menyusun laporan hasil audit. Secara umum laporan hasil audit manajemen memiliki unsur-unsur sebagai berikut :

1. Pendahuluan
  - a. Informasi umum dan latar belakang
  - b. Tujuan pemeriksaan
  - c. Ruang lingkup
2. Temuan-temuan
3. Rekomendasi

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **Kesimpulan**

Dari analisa terhadap audit sumber daya manusia pada PT. Indomitra prima Lestari Makassar, maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa masih ada fungsi manajemen sumber daya manusia yang tidak berjalan secara efektif, yaitu :

1. Fungsi seleksi dan penempatan yaitu adanya penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan tingkat kapabilitas, keahlian dan kecakapan yang dimilikinya pada bagian operasi dan pengembangan (asisten manajer usaha lain dan pemasaran), dan bagian logistik (asisten manajer perlengkapan dan rumah tangga).
2. Fungsi pengembangan yaitu dalam hal penilaian prestasi karyawan pada bagian logistik (asisten manajer dan rumah tangga) tidak dilaksanakan secara keseluruhan pada karyawan.

#### **Saran**

Untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara efektif, maka harus diciptakan sumber daya manusia yang handal di semua bagian/satuan kerja dalam organisasi secara keseluruhan. Jadi satuan kerja yang menangani masalah sumber daya manusia dalam hal ini bagian sumber daya manusia harus melaksanakan semua fungsinya secara efektif, terutama :

1. Fungsi seleksi dan pengembangan dimana kegiatan dalam hal penempatan karyawan hendaknya disesuaikan dengan tingkat kapabilitas, keahlian dan kecakapan masing-masing karyawan, sehingga sumber daya manusia yang digunakan dalam satuan kerja tertentu mampu memberikan hasil kerja yang maksimal bagi perusahaan.
2. Fungsi pengembangan penilaian prestasi karyawan, hendaknya perusahaan mengadakan penilaian prestasi kerja terhadap seluruh karyawan dengan menggunakan formulir yang dibuat perusahaan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- W.T Amin. 2002. Audit Sumber Daya Manusia, Jurnal Akuntansi No. 3 Maret, Penerbit YKPN, Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_, 2002. Manajemen audit, Suatu Pengantar. Cetakan Pertama, Penerbit PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2005. Akuntansi Sumber Daya Manusia. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2000. Audit Manajemen Kontemporer. Edisi Revisi, Penerbit Harvarindo
- H. Nawawi Hadari. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang KOMpetitif, Cetakan Ke-empat, Penerbit Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Mulyadi, 2002. Pemeriksaan Akuntan. Edisi Ke-empat, Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- S. P. siagian. Malayu. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi, Cetakan Ke-lima, Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2007. Audit Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Suparman. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Ketiga, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Tunakota, Theodorus M. 2002. Auditing Petunjuk Pemeriksaan Akuntan Publik. Edisi Ketiga, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia Jakarta.
- Tugiman, Hiro 2001. Menuju Audit Internal yang efektif. Penerbit YRTA. Jakarta