

**AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIFITAS FUNGSI
SUMBER DAYA MANUSIA BAGIAN KEUANGAN PADA
PT.IVANDER JAYA PERKASA TANJUNGPINANG**

SKRIPSI

OLEH

**IKA SRI DWI RENI
NIM. 15622096**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG**

2019

**AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIFITAS FUNGSI
SUMBER DAYA MANUSIA BAGIAN KEUANGAN PADA
PT.IVANDER JAYA PERKASA TANJUNGPINANG
SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

Oleh

**IKA SRI DWI RENI
NIM. 15622096**

PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG**

2019

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI / PENGESAHAN SKRIPSI
**AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIFITAS FUNGSI
SUMBER DAYA MANUSIA BAGIAN KEUANGAN PADA
PT.IVANDER JAYA PERKASA TANJUNGPINANG**

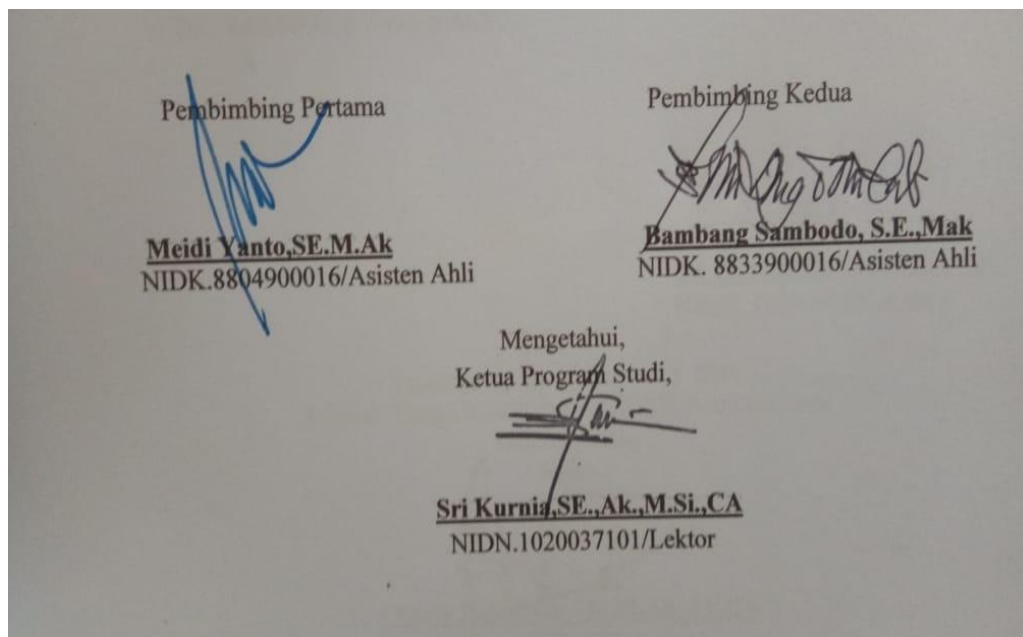
Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Oleh:

IKA SRI DWI RENI
NIM.15622096

Menyetujui



Skripsi Berjudul

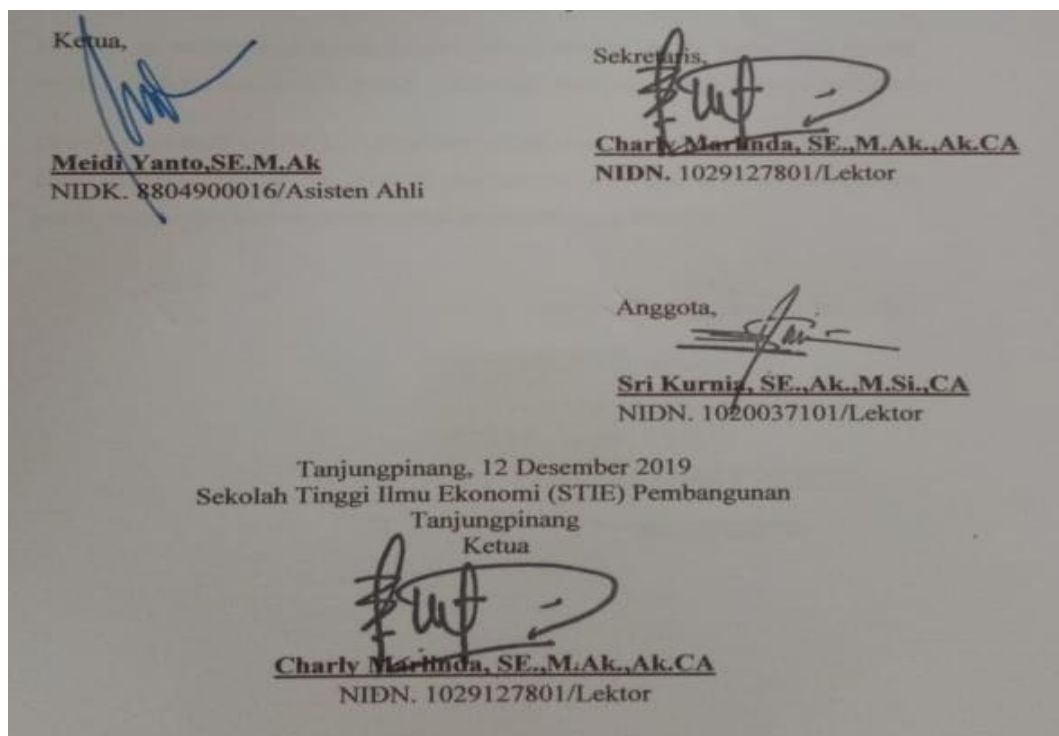
**AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIFITAS FUNGSI
SUMBER DAYA MANUSIA BAGIAN KEUANGAN PADA
PT.IVANDER JAYA PERKASA TANJUNGPINANG**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

IKA SRI DWI RENI

NIM : 15622096

Telah Dipertahankan di Depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal Dua Belas
Bulan Desember Tahun Dua Ribu Sembilan Belas
Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima
Panitia Komisi Ujian



PERNYATAAN

Nama : IKA SRI DWI RENI
NIM : 15622096
Tahun Angkatan : 2015
Indeks Prestasi Kumulatif : 3,18
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI
EFEKTIFITAS FUNGSI SUMBER DAYA
MANUSIA BAGIAN KEUANGAN PADA
PT.IVANDER JAYA PERKASA
TANJUNGPINANG

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata dikemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

TanjungPinang, 30 September 2019

Penyusun

IKA SRI DWI RENI

NIM.15622096

PERSEMBAHAN



Sembah sujud serta syukur kepada Allah SWT. Taburan cinta dan kasih sayang-Mu telah memberikanku kekuatan, membekaliku dengan ilmu serta memperkenalkanku dengan cinta. Atas karunia serta kemudahan yang Engkau berikan akhirnya skripsi yang sederhana inidapat terselesaikan. Shalawat dan salam selalu terlimpahkan keharibaan Rasulullah Muhammad SAW.

Kupersembahkan karya sederhana ini kepada orang yang sangat kukasihi dan kusayang.

Ibunda dan Ayahanda Tercinta

Sebagai tanda bakti, hormat dan terima kasih yang tiada terhingga kupersembahkan karya kecil ini kepada Ibu (Suliah) dan Ayah (Suhendra) yang telah memberikan kasih sayang, secara dukungan, ridho, dan cinta kasih yang tiada terhingga yang tiada mungkin dapat kubalas hanya dengan selembar kertas yang bertuliskan kata persembahan. Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat ibu dan ayah bahagia, karena kusadar, selama ini belum bisa berbuat lebih. Untuk ibu dan ayah yang selalu membuatku termotivasi dan selalu menyirami kasih sayang, selalu mendoakan ku, selalu menasehati ku serta selalu meridhoiku melakukan hal lebih baik.

Adik

Sebagai tanda terima kasih aku persembahkan karya kecil ini untuk adikku (Alvian Fazar Ramadhan). Terima kasih telah memberikan semangat dan inspirasi dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.... Terima kasih.

MOTTO

“ Barangsiapa bertawakkal kepada Allah, maka Allah akan memberikan kecukupan kepadanya, sesungguhnya Allah lah yang akan mnelaksanakan urusan (yang dikehendaki) – Nya.”

(QS. Ath-Thalaqayat 3)

“ Barangsiapa bersungguh - sungguh, sesungguhnya kesungguhannya itu adalah untuk dirinya sendiri. “

(QS Al-Ankabutayat 6)

“ Sesungguhnya sesudah kesulitan itu adalah kemudahan, maka apabila kamu telah selsesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh – sungguh (urusan) yang lain”

(Q.S. Al Insyirah 6-7)

“Intelligence is not the determinant of success, but hard work is the real determinant of your success.”

“ Educationis not learning a facts, buttrainingofthemindtothink”

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas berkat dan rahmat serta kasih sayang-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “ Audit Manajemen Untuk Menilai Efektifitas Fungsi Sumber Daya Manusia Bagian Keuangan Pada PT. Ivander Jaya Perkasa Tanjungpinang”, guna memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang. Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini banyak mendapat dukungan dan bantuan baik secara moril maupun materi dari berbagai pihak, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Ibu Charly Marlinda, SE.M.Ak.Ak.CA selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan TanjungPinang.
2. Ibu Ranti Utami, SE.Ak.M.Si.CA selaku wakil ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan TanjungPinang.
3. Ibu Sri Kurnia, SE.Ak.M.Si.CA selaku wakil ketua II dan Ketua Prodi S1 Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan (STIE) TanjungPinang.
4. Bapak Meidi Yanto, S.E.M.,Ak selaku dosen pembimbing I yang meluangkan waktu untuk membimbing, membantu dan memberikan kritik serta saran demi selesainya skripsi ini.
5. Bapak Bambang Sambodo, S.E.,Mak selaku dosen pembimbing II yang meluangkan waktu untuk membimbing, membantu dan memberikan kritik serta saran demi selesainya skripsi ini.

6. Kepada seluruh Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan (STIE) TanjungPinang karena telah mengajar dan memberikan ilmu yang bermanfaat bagi saya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi.
7. Kepada seluruh staff Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan (STIE) TanjungPinang karena telah membantu saya dalam mengurus ketentuan penyelesaian skripsi ini.
8. Untuk teman – teman yang selalu memberikan motivasi, nasihat, dukungan moral serta material yang selalu membuatku semangat untuk menyelesaikan skripsi ini, Sanalia, Deby Reonita Armansyah, Yurisa dan teman-teman seangkatan. Terima kasih teman – temanku, kalian telah memberikan banyak hal yang tak terlupakan, semoga doa dan semua hal yang baik yang engkau berikan menjadikanku orang yang baik pula.

Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pembaca umumnya dan penulis khususnya.

Tanjungpinang 30 Juli 2019

IKA SRI DWI RENI
NIM.15622096

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	viii
ABSTRAK	x
<i>ABSTRACT</i>	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Batasan Masalah.....	8
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.5 Kegunaan Penelitian.....	9
1.6 Sistematika Penulisan.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Tinjauan Teori.....	12
2.1.1 Auditing.....	12
2.1.1.1 Pengertian Audit.....	12
2.1.1.2 Jenis-jenis Audit	13
2.1.1.3 Pengertian Audit Manajemen.....	15
2.1.1.4 Tujuan Audit Manajemen.....	17
2.1.2 Ruang Lingkup dan Unsur Temuan Audit Manajemen	19
2.1.3 Fungsi Sumber Daya Manusia	20

2.1.3.1	Pengertian Sumber Daya Manusia	20
2.1.3.2	Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia ...	21
	1. Perencanaan Sumber Daya Manusia	21
	2. Rekrutmen	23
	3. Seleksi dan Penempatan Pegawai.....	25
	4. Pelatihan dan Pengembangan Pegawai	26
	5. Penilaian Kinerja Pegawai.....	28
	6. Kompensasi dan Balas Jasa.....	29
	7. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)	31
2.1.4	Audit Manajemen Atas Fungsi Sumber Daya Manusia	32
2.1.4.1	Pengertian Audit Sumber Daya Manusia	32
2.1.4.2	Tujuan Audit Sumber Daya Manusia.....	34
2.1.4.3	Manfaat Audit Sumber Daya Manusia.....	34
2.1.4.4	Pendekatan Audit Sumber Daya Manusia.....	35
	2.1.4.4.1 Menentukan Ketaatan pada Hukum dan Peraturan yang Berlaku	35
	2.1.4.4.2 Mengukur Kesesuaian Program dengan Tujuan Organisasi	36
	2.1.4.4.3 Mengukur Kinerja Program	37
	2.1.4.4.4 Langkah-langkah Audit Sumber Daya Manusia	37
2.1.5	Konsep Efektivitas	43
2.2	Kerangka Pemikiran.....	44
2.3	Penelitian Terdahulu.....	45
BAB III	METODE PENELITIAN	48
3.1	Jenis Penelitian.....	48
3.2	Jenis Data	48
3.3	Teknik Pengumpulan Data.....	49
3.4	Teknik Analisis Data.....	5

BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	53
4.1	Hasil Penelitian	53
4.1.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	53
4.2	Teknik Analisis Data.....	57
1.	Audit Pendahuluan	57
2.	Review dan Pengujian Pengendalian	58
3.	Audit Lanjutan.....	58
a.	Perencanaan Sumber Daya Manusia	59
b.	Rekrutmen	60
c.	Seleksi dan Penempatan Karyawan	60
d.	Pelatihan dan Pengembangan Karyawan.....	62
e.	Keselamatan dan Kesehatan Kerja	62
f.	Kompensasi dan Balas Jasa	63
g.	Hubungan Kerja Karyawan	64
h.	Penilaian Kinerja Karyawan	65
i.	Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)	66
4.3	Laporan Audit Manajemen	67
4.4	Pembahasan	67
BAB V	PENUTUP	69
5.1	Kesimpulan	69
5.2	Saran.....	69

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

CURICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Pengelompokan Ruang Lingkup Audit.....	52
--	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	44
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Ivander Jaya Perkasa	56

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara

Lampiran 2 Daftar Pertanyaan

Lampiran 3 Dokumen Kinerja

Lampiran 4 Surat Perjanjian Kerja

Lampiran 5 Prosedur Cuti Karyawan

Lampiran 6 Laporan Penjualan

Lampiran 7 Program Audit

Lampiran 7 Laporan Audit Manajemen

Lampiran 8 Undang Undang RI no 13. Tahun 2013

Lampiran 9 Curriculum Vitae

ABSTRAK

Ika Sri Dwi Reni. 15622096

AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIFITAS FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA BAGIAN KEUANGAN PADA PT. IVANDER JAYA PERKASA TANJUNGPINANG

Skripsi. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan, 2019.

Kata Kunci: Audit Manajemen, Sumber Daya Manusia.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas pengelolaan fungsi sumber daya manusia serta memberikan saran atas berbagai kelemahan yang ditemukan pada PT. Ivander Jaya Perkasa. Aktivitas sumber daya manusia yang meliputi: perencanaan, rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karier, penilaian kinerja, kompensasi dan balas jasa, dan pemutusan hubungan kerja.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif dengan cara melakukan penilaian efektivitas pada fungsi sumber daya manusia berdasarkan perbandingan antara kondisi, kriteria, penyebab dan akibat.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa aktivitas fungsi sumber daya manusia yang sudah berjalan efektif antara lain kompensasi dan balas jasa, hubungan ketenagakerjaan, dan pemutusan hubungan kerja. Sedangkan aktivitas yang belum berjalan efektif antara lain perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kesehatan dan keselamatan kerja.

Berdasarkan temuan kelemahan yang terdapat pada aktivitas fungsi sumber daya manusia, maka diberikan rekomendasi atau saran yang dapat digunakan sebagai masukan bagi manajemen untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pada fungsi sumber daya manusia.

(134 Halaman + 1 Tabel + 2 Gambar + 2 Lampiran)

Referensi : 32 Buku (2009-2018), 2 Jurnal (2015)

Dosen pembimbing I : Meidi Yanto, SE.M.,Ak

Dosen pembimbing II : Bambang Sambodo, S.E.,Ma

ABSTRACT

Ika Sri Dwi Reni. 15622096.

AUDIT MANAGEMENT TO ASSESS THE EFFECTIVENESS OF HUMAN RESOURCES FUNCTION IN. IVANDER JAYA PERKASA TANJUNGPINANG

Skripsi. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan, 2019.

Keywords: Management Audit, Human Resources.

This study aims to determine the effectiveness of the management of human resource functions and provide recommendations or suggestions for various weaknesses found at PT. Ivander Jaya Perkasa. Human resource activities which include: planning, recruitment, selection and placement, training and development, career planning and development, performance appraisal, compensation and remuneration, and termination of employment.

This research is a qualitative descriptive study. Data collection methods used in this study were observation, interviews, and documentation. Data analysis method used is a qualitative analysis by evaluating the effectiveness of the function of human resources based on a comparison between conditions, criteria, causes and consequences.

Based on the results of research that has been done, it is known that the activities of the human resource functions that have been running effectively include compensation and remuneration, and termination of employment. While activities that have not been effective include human resource planning, recruitment, selection and placement, training and development, career planning and development, performance appraisal.

Based on the findings of the weaknesses contained in the activities of the human resource function, recommendations or suggestions that can be used as input for management to improve and increase effectiveness in the human resource function are provided.

(134 pages + 1 tables + 2 pictures + 2 attachments)

References : 32 Books (2009-2018), 2 Journals (2015)

Lecturer I : Meidi Yanti, SE.M.,Ak

Lecturer II : Bambang Sambodo, S.E.,Mak

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Persaingan global di era saat ini memberikan tekanan kepada seluruh perusahaan untuk menjadi lebih maju dan unggul dibanding dengan perusahaan lain. Ekonomi global menjadikan persaingan menjadi berat dan ketat pada setiap elemen-elemen penting seperti kualitas produk suatu perusahaan, inovasi, pelayanan dan lain-lain. Semakin bertambahnya kemajuan ilmu teknologi dan ilmu pengetahuan yang dapat digunakan oleh suatu manajemen dalam memacu perkembangan sebuah perusahaan, sehingga suatu perusahaan dapat meningkatkan daya saing yang lebih tinggi pada perusahaan tersebut.

Jenis aset yang dikelola oleh sebuah perusahaan memiliki kesesuaian dengan prinsip efisiensi, efektifitas dan ekonomisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang menjadi perhatian utama pada masa ini. Didalam organisasi sumber daya manusia merupakan salah satu faktor utama . sumber daya manusia sendiri merupakan faktor utama yang memiliki peran penting dalam mewujudkan tujuan suatu organisasi dalam perusahaan. SDM diibaratkan sebagai mesin penggerak didalam suatu organisasi. Sebaik apapun program dan visi maupun misi organisasi tidak akan tercapai jika tidak adanya sumber daya manusia yang memperhatikan untuk dikelola dengan baik. Maka, SDM sangat perlu dikelola secara baik dan profesional agar nantinya dapat menciptakan keseimbangan antara kebutuhan SDM yang berkualitas sesuai kualifikasi perusahaan sehingga serta tuntutan kemajuan dalam suatu organisasi.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia nomor 13 tahun 2003 pasal 1 ayat (7) tentang ketenagakerjaan menjelaskan bahwa perencanaan tenaga kerja adalah proses penyusunan rencana ketenagakerjaan secara sistematis yang dijadikan dasar dan acuan dalam penyusunan kebijakan, strategi dan pelaksanaan program suatu pembangunan ketenagakerjaan yang berkesinambungan. Oleh karena itu peran penting sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan, visi dan misi suatu perusahaan tidak terlepas dari proses manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen yang meliputi segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Pengelolaan sumber daya manusia sangat diperlukan untuk efektivitas sumber daya manusia didalam suatu perusahaan. Tujuan dari hal itu untuk memberikan kepada perusahaan satuan kerja yang efektif demi mencapai tujuan perusahaan, bagaimana yang seharusnya dapat mengembangkan, menggunakan dan memelihara karyawan dalam kualitas yang tetap. Maka pihak manajemen harus mampu memahami bagaimana cara terbaik dalam mengelola karyawan yang berasal dari latar belakang, keahlian dan kemampuan yang berbeda dari setiap orang sehingga dapat bekerja sesuai dengan keahlian dan jenis pekerjaan yang akan diberikan.

(Hasibuan, Melayu, n.d.) berpendapat bahwa pentingnya sumber daya manusia terhadap peran keberhasilan suatu perusahaan, maka perlu adanya penilaian untuk memastikan bahwa fungsi sumber daya manusia sudah mampu memberikan kontribusi terbaiknya kepada perusahaan.

Perusahaan dapat memastikan bahwa sumber daya manusia telah berfungsi dan berjalan dengan lancar dan mampu memberikan kontribusinya dengan baik dalam mencapai tujuan suatu perusahaan yang sebelumnya telah direncanakan. Agar perusahaan tidak terjadi kegagalan dalam pencapaian dalam tujuan maka perlu dilakukannya audit manajemen atas fungsi sumber daya manusia. Audit manajemen pada fungsi sumber daya manusia tidak kalah penting dengan berbagai jenis audit lainnya didalam suatu organisasi. Audit ini juga dapat memberikan suatu sumbangan penting dalam memelihara hubungan antara bagian SDM dengan manajer teknikal maupun fungsional. Menurut (Bayangkara, 2015) seatu perusahaan dengan menjalankan kegiatan operasional tidak hanya dituntut demi suatu kemajuan dalam berbisnis atau dalam penempatan teknologi yang canggih saja namun juga perlu adanya perhatian khusus adanya sumber daya manusia, yaitu dimana suatu perusahaan memilihi suatu asset berupa sumber daya manusia yang bagus dan kompetitif.

Audit manajemen juga merupakan evaluasi terhadap berbagai suatu aktivitas operasional perusahaan dan sasarannya adalah menilai sudakah aktvitas-aktivitas tersebut berjalan secara efektif, efisien dan ekonomis. Dalam hal pengevaluasian dan menilai kinerja karyawan, bagian sumber daya manusia sangat memerlukan fasilitas dimana fasilitas tersebut dapat memperbaiki kinerja perusahaan tersebut dimasa yang akan datang. Maka, dengan adanya fungsi manajemen, pimpinan akan mengendalikan serta mengontrol sumber daya manusia dari seluruh bagian organisasi serta dengan manajemen yang baik dan bersifat secara efektif dan efisien.

(Siagian, 2016) mengatakan bahwa pentingnya audit sumber daya manusia dapat memberikan suatu perspektif yang komprehensif terhadap praktik yang telah berlaku. Audit juga menciptakan departemen SDM yang profesional antara manajer dan spesialis SDM dalam membantu menjernihkan peran departemen, dan menghasilkan keragaman yang lebih besar. Maka audit dapat memberikan pandangan bahwa departemen SDM responsif terhadap kebutuhan para manajer dengan mengungkapkan permasalahan dan memastikan kepatuhan terhadap berbagai peraturan perundangan dan rencana yang strategis suatu perusahaan.

Audit manajemen dapat dilakukan dengan beberapa pendekatan diantaranya yaitu menentukan ketaatan pada hukum dan peraturan yang telah berlaku, mengukur kesesuaian tujuan berdasarkan program organisasi, dan mengukur kinerja program. Pelaksanaan audit ini membantu menentukan program-program dan aktivitas-aktivitas yang belum berjalan secara efektif, dan dapat menentukan tindakan perbaikan yang dilakukan terhadap aktivitas yang masih sangat memerlukan perbaikan. Audit manajemen akan mengajukan beberapa saran perbaikan atas kelemahan yang telah ditemukan.

Untuk memastikan bahwa fungsi SDM telah berjalan dan mampu memberikan kontribusinya dengan baik, perusahaan dalam pencapaian keberhasilannya harus melakukan penilaian (evaluasi) terhadap pelaksanaan dan pengendalian program-program SDM yang dikembangkan dalam mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. Evaluasi secara menyeluruh terhadap tujuan, rencana, dan program/aktivitas SDM dilakukan dengan melaksanakan audit atas fungsi SDM.

Perusahaan harus memastikan bahwa fungsi SDM dapat membantu memenuhi tujuan program sumber daya manusia secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting untuk mengaudit setiap fungsi tersebut untuk menentukan bagaimana efektif dan ekonomisnya fungsi-fungsi tersebut dilakukan. Fungsi – fungsi tersebut meliputi perencanaan dan rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, serta kesejateraan sumber daya manusia.

PT. Ivander Jaya Perkasa merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang Supplier Ayam Pedaging, Pakan, dan Telur, mulai beroperasi sejak tahun 1995 dipimpin oleh seorang Direktur bernama Sutrisno Kurniawan. Perusahaan ini beralamat di Jl. D.I Panjaitan Km. VII, No.15 – Tg.Pinang – KEPRI. Didalam setiap bidang terdapat kepala bagian, bagian informasi, bagian administrasi, dan bagian keuangan, dan bagian peternakan ayam.

Pada penelitian ini hanya berfokus pada sumber daya manusia bagian keuangan. Bagian keuangan termasuk dalam sekretariat. Tugas bagian keuangan meliputi mengurus masalah keuangan yang ada di Pt. Ivander Jaya Perkasa. Struktur organisasi bagian keuangan yang membawahi dua bendahara, bendahara gaji dan bendahara penerimaan dari hasil penjualan. Jumlah pegawai yang di bagian keuangan terdapat 5 orang.

Fungsi sumber daya manusia sub bagian keuangan PT. Ivander Jaya Perkasa ini dapat dikatakan belum berjalan secara efektif. Di mana terdapat kepala bagian keuangan dan pada bendahara supplier ayam pedaging terdapat 2 pegawai yang bertugas sebagai bendahara gaji dan bendahara masukan, bendahara masukan bertugas sebagai penerimaan atas penjualan ayam pedaging. Pada

bendahara suplier pakan dan telur hanya dipegang oleh 2 orang karyawan yang sekaligus memegang dua tugas yaitu bendahara gaji suplier pakan dan telur dan bendahara masukan suplier pakan dan telur. Sehingga total bagian keuangan hanya 4 dimana pada bagian bendahara suplier pakan dan telur mengalami penggandaan tugas dalam jenis yang berbeda yaitu suplier pakan dan suplier telur yang menyebabkan terjadinya keterlambatan penerimaan gaji karyawan yang tidak tepat pada tanggal pemberian gaji yang telah ditetapkan. Dengan adanya permasalahan tersebut maka Kepala bagian keuangan telah meminta penambahan pegawai sebanyak 5 orang kepada manajer namun tidak diberikan, adapun diberikan tetapi tidak sesuai dengan permintaan.

PT. Ivander Jaya Perkasa belum memiliki fungsi SDM yang baik. Selama ini seluruh peraturan dan program ditetapkan oleh pimpinan perusahaan sehingga pengelola SDM secara keseluruhan belum berjalan secara efektif. PT. Ivander Jaya Perkasa tidak melakukan evaluasi perencanaan SDM yang pasti secara periodik, serta perencanaan SDM yang tidak mencakup seluruh aspek program-program SDM yang seharusnya dibentuk oleh perusahaan. Program pelatihan dan pengembangan karyawan dilakukan agar karyawan memiliki profesionalisme kerja yang tinggi namun pada perusahaan. program pelatihan dan pengembangan karyawan tidak dilakukan. Perusahaan belum melaksanakan penilaian kinerja karyawan secara akurat, belum ada standar penilaian yang jelas mengenai penilaian kinerja. Perusahaan belum memberikan jaminan sosial tenaga kerja pada karyawannya. Perusahaan belum melakukan perbaikan secara rutin dalam pengelolaan SDM agar tercapai efektivitas.

Akibat permasalahan ini selama dua tahun terakhir penjualan perusahaan menurun sehingga laba kotor perusahaan mengalami penurunan yang cukup berarti. Pada tahun 2017 penjualan perusahaan sebesar Rp 9,7 milyar, sementara berdasarkan laporan bagian penjualan pada tahun 2018 penjualan perusahaan sebesar Rp 8,9 milyar. Penurunan penjualan dikarenakan banyaknya pengembalian produk jual dari konsumen dengan alasan berlebihnya bobot ayam yang sudah melewati standar bobot jual yang telah ditentukan. Hal tersebut karena kurangnya pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada karyawan.

Berdasarkan fenomena di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA BAGIAN KEUANGAN PADA PT. IVANDER JAYA PERKASA”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apa saja program-program dan aktivitas-aktivitas pengelolaan fungsi SDM pada PT. Ivander Jaya Perkasa Tanjungpinang ?
2. Bagaimana pelaksanaan Audit Manajemen atas fungsi Sumber Daya Manusia pada PT. Ivander Jaya Perkasa Tanjungpinang ?

1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penelitian ini dibatasi pada audit manajemen untuk menilai efektivitas fungsi sumber daya manusia

bagian keuangan pada PT. Ivander Jaya Perkasa Tanjungpinang. Penelitian ini dikonsentrasikan kepada berbagai permasalahan mengenai audit sumber daya manusia pada bagian keuangan. Diantaranya perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi dan penempatan pegawai, pelatihan dan pengembangan karyawan, keselamatan dan kesehatan kerja, kompensasi dan balas jasa, hubungan kerja karyawan, penilaian kinerja karyawan, dan pemutusan hubungan kerja (PHK).

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui program-program dan aktivitas-aktivitas pengelolaan fungsi SDM Bagian Keuangan pada PT. Ivander Jaya Perkasa Tanjungpinang.
2. Untuk menilai pelaksanaan Audit Manajemen atas fungsi Sumber Daya Manusia pada PT. Ivander Jaya Perkasa Tanjungpinang.

1.5. Kegunaan Penelitian

1.5.1. Kegunaan Ilmiah

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan acuan/referensi bagi peneliti lain yang berminat untuk menindak lanjuti hasil penelitian ini dalam menyusun skripsi dimasa datang.

1.5.2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan masukan yang dapat dipertimbangkan dalam menyusun rencana, strategi, dan kebijakan dimasa yang akan datang untuk meningkatkan efektivitas khususnya pada bagian sumber daya manusia.

b. Bagi Peneliti

Dapat menambah pengetahuan penulis mengenai praktik audit manajemen yang sesungguhnya dan sampai sejauh mana teori yang dipelajari dalam perkuliahan dapat diterapkan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada.

1.6. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini disajikan untuk memberikan gambaran keseluruhan isi proposal. Untuk gambaran pemulaan terhadap hasil proposal ini maka, dikemukakan sistematika penulisan proposal yang terdiri dari tiga bab, yakni sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Terdiri dari latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka pemikiran, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini terdapat sub bab dan landasan teori dari penelitian terdahulu yang merupakan teori-teori yang

berhubungan dengan masalah yang diteliti serta beberapa penelitian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan deskripsi tentang bagaimana penelitian akan dilaksanakan dengan menjelaskan variable penelitian, penentuan sample, metode pengumpulan data, dan metode analisis.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan mengenai hal-hal yang berkenaan dengan sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan, kegiatan perusahaan dan pokok bahasan masalah, dimana penulis mencoba menjelaskan dan menguraikan secara deskriptif kualitatif mengenai audit sumber daya manusia

BAB V : PENUTUP

Pada bab penutup ini berisikan kesimpulan – kesimpulan dari analisis data mengenai hasil penelitian yang telah dilaksanakan dan saran – saran yang diajukan kepada pihak – pihak yang berkeprntingan terhadap hasil penelitian maupun bagi peneliti

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1. Audit

2.1.1.1 Pengertian Audit

Audit menjadi suatu kebutuhan pada era saat ini. *auditing* adalah akumulasi dan evaluasi terhadap suatu informasi untuk menentukan serta melaporkan tingkat kesesuaian antara kriteria dan informasi yang ditetapkan. Audit harus dilakukan oleh seseorang yang kompeten didalam bidangnya atau disebut dengan independen (Sukrisno, 2017).

“Pengauditan merupakan suatu proses sistematis dengan tujuan memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kejadian dan kegiatan dalam perekonomian, bertujuan untuk menetapkan kesesuaian antara pernyataan dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pihak yang berkepentingan” (Mulyadi, 2014).

“*Auditing* merupakan suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis oleh pihak independen terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukung lainnya dengan bertujuan untuk memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut” (Agoes, 2013).

Audit adalah suatu proses yang sistematis sebagai pengevaluasian dengan tujuan memperoleh bukti secara objektif terhadap asensi-asensi suatu kejadian

atau peristiwa ekonomi, serta bertujuan menetapkan derajat kesesuaian terhadap asensi-asensi tersebut yang telah dibuat sebelumnya, dan menyampaikan hasil kepada pihak yang berkepentingan (Ardianingsih, 2018).

Konrath mendefinisikan bahwa auditing merupakan suatu proses yang sistematis yang secara objektif mendapatkan serta mengevaluasi bukti mengenai asensi terhadap kegiatan- kegiatan dan suatu kejadian ekonomi untuk meyakinkan keterkaitan asensi dengan kriteria yang telah ditetapkan dan memberikan hasilnya kepada pihak yang berwenang (Sukrisno, 2017).

Jadi dapat disimpulkan bahwa audit atau pemeriksaan dalam arti luas merupakan suatu proses sistematis yang dilakukan untuk mendapatkan, mengumpulkan dan mengevaluasi secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi untuk dapat menentukan dan melaporkan kesesuaian pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, kemudian menyampaikan pendapatnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Audit dilaksanakan oleh pihak yang kompeten, objektif, dan tidak memihak, yang disebut auditor. Tujuannya adalah untuk melakukan verifikasi bahwa subjek dari audit telah diselesaikan atau berjalan sesuai dengan standar, regulasi, dan praktik yang telah disetujui dan diterima.

2.1.1.2 Jenis Audit

Jenis audit dapat dibagi menjadi 3 (tiga) menurut (Ardianingsih, 2018) yang telah kita ketahui yaitu :

1. Audit Laporan Keuangan

Audit laporan keuangan adalah audit terhadap laporan keuangan yang dilakukan oleh seorang auditor independen untuk menemukan suatu penilaian tingkat kewajaran dari laporan keuangan yang dimiliki oleh kliennya tersebut. Auditor dalam menilai kewajaran dari suatu laporan keuangan berlandaskan prinsip akuntansi berbasis umum kemudian hasil laporan audit tersebut berbentuk laporan audit. Didalam audit laporan keuangan ini ketika perusahaan menyajikan laporan-laporan dan auditor melakukan audit, maka proses audit yang dilakukan oleh auditor disebut audit laporan keuangan. Serta audit ini hasilnya akan disampaikan kepada beberapa pihak seperti pemegang saham dan kreditor.

2. Audit manajemen (Operasional)

Audit operasional merupakan audit mengenai kegiatan organisasi atau yang ada didalamnya berkaitan atau berhubungan dengan tujuan tertentu. Menilai apakah suatu kegiatan organisasi sudah berjalan sesuai dengan prosedur, standar atau ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan. Saat ketika seorang auditor melakukan audit untuk mengetahui efisiensi dan efektifitas suatu kegiatan yang ada didalam perusahaan, maka proses audit yang dilakukan oleh auditor tersebut adalah auditor kinerja atau operasional, audit ini dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan dan mengevaluasi bukti-bukti yang ditemukan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan oleh entitas.

3. Audit Kepatuhan

Audit kepatuhan adalah audit yang dilakukan dengan menilai sesuai atau tidaknya antara peraturan atau kebijakan pada sebuah organisasi dengan keadaan sebenarnya. Audit kepatuhan dilakukan oleh seorang auditor untuk menilai kegiatan operasi suatu entitas apakah telah sesuai dengan ketentuan, ketentuan, peraturan, pernyataan yang telah disetujui dan berlaku, seperti perjanjian dengan kreditor, perundangan-perundangan disuatu negara. Hasil dari audit kepatuhan pada umumnya dilaporkan kepada pihak yang berwenang membuat kriteria. Audit kepatuhan banyak sekali ditemui pada sektor pemerintahan.

2.1.1.3 Pengertian Audit Manajemen

“Audit manajemen adalah suatu pelaksanaan dan fungsi pengawasan dan dilaksanakan untuk menjamin bahwa kegiatan-kegiatan tersebut dapat terselenggara berdasarkan berbagai prinsip seperti efisiensi, efektifitas, produktivitas, koordinasi, fungsionalisasi, dan lain sebagainya” (Siagian, 2009).

Audit manajemen atau manajemen operasional merupakan audit atas operasi yang dilaksanakan dilihat dari sudut pandang manajemen untuk menilai ekonomi, efisiensi, dan efektifitas dari seluruh operasi terbatas hanya pada keinginan manajemen (Tunggal, Amin, 2013)

Audit Manajemen merupakan evaluasi terhadap efisiensi dan efektivitas operasi suatu perusahaan. Dimana konteks audit manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dapat dipertanggung jawabkan kepada

berbagai pihak yang memiliki kewenangan yang lebih tinggi (Bayangkara, 2015).

(Mulyadi, 2014) mengatakan bahwa audit operasional merupakan kegiatan organisasi yang di *review* bagian dari padanya secara sistematis dengan tujuan atau dengan suatu hubungan tertentu.

Audit operasional merupakan kegiatan yang tujuannya meneliti atau mengkaji atau mempelajari ulang suatu operasi pada suatu bagian dalam perusahaan dengan mencapai suatu tujuan mengevaluasi dengan menilai efisiensi dan efektifitasnya (Sunyoto, 2014).

Pada hakikatnya audit operasional merupakan suatu pengujian terhadap suatu risiko manajemen sebuah perusahaan, yang sangat berkaitan dengan analisis yang berbasis risiko (Kumaat, 2011).

Audit manajemen merupakan suatu Audit yang secara sistematis yang dilaksanakan oleh pemeriksa independen untuk mendapatkan dan mengevaluasi bukti secara objektif atas prosedur serta kegiatan-kegiatan manajemen (Tandiontong, 2016).

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa audit manajemen (operasional) merupakan suatu proses pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas atas objek yang telah diperiksa dalam suatu perusahaan yang memberikan informasi operasi suatu perusahaan dengan memberikan rekomendasi kepada manajemen untuk melakukan perbaikan.

2.1.1.4 Tujuan Audit Manajemen

Tujuan audit manajemen (Bayangkara, 2015) yaitu :

1. Untuk menilai kinerja (*performance*) dari manajemen dan berbagai fungsi dalam perusahaan.
2. Untuk menilai apakah berbagai sumber daya (manusia, mesin, dana, dan harta lainnya) yang dimiliki perusahaan telah digunakan secara efisien dan ekonomis.
3. Untuk menilai efektifitas perusahaan dalam mencapai tujuan (*objective*) yang telah ditetapkan oleh *topmanagement*.
4. Untuk dapat memberikan rekomendasi kepada *topmanagement* untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam pengendalian intern, sistem pengendalian manajemen, dan prosedur operasional perusahaan, dalam rangka meningkatkan efisiensi, keekonomian dan efektivitas dari kegiatan operasi perusahaan”.

Menurut (Tandiontong, 2016) tujuan audit manajemen untuk menentukan hal sebagai berikut :

1. Sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan yang telah diotorisasi.
2. Sistem manajemen menyediakan kapasitas yang mencukupi untuk mengendalikan kegiatan.
3. Manajemen merupakan satu kesatuan ekonomi atau karyawannya telah melaksanakan kegiatannya.
4. Kegiatan dilaksanakan sesuai dengan undang-undang, peraturan, kebijakan manajemen, prosedur atau standar lainnya.

5. Sumber-sumber yang telah digunakan secara efisien dan hemat, serta mengkomunikasikan hasil auditnya dalam bentuk pendapat, konklusi, dan laporan-laporan kepada atasan manajer yang diperiksa dan disertai dengan:
 - a. Bukti yang telah cukup dalam laporannya untuk meyakinkan pihak yang menerima laporan bahwa konklusi telah dibuat secara akurat.
 - b. Suatu rekomendasi kemungkinan tindakan koreksi kegiatan yang tidak efisien.

Audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi segala permasalahan, kegiatan, program dan segala aktivitas yang masih perlu memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan akan dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan program dan aktivitas perusahaan. Dalam hal ini titik berat audit diarahkan terutama pada berbagai objek audit yang diperkirakan dapat diperbaiki dimasa yang akan datang, dan dapat mencegah terjadinya berbagai macam kerugian (Bayangkara, 2015).

Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa tujuan audit adalah untuk mengevaluasi kegiatan, aktivitas dan program yang diidentifikasi masih memerlukan perbaikan dan peningkatan dalam hal mekonomi, efisiensi, dan efektifitas.

2.1.2. Ruang Lingkup dan Unsur Temuan Audit Manajemen

Ruang lingkup audit manajemen meliputi seluruh aspek kegiatan manajemen. Ruang lingkup ini dapat berupa seluruh kegiatan atau dapat juga

hanya mencakup bagian tertentu dari aktivitas yang dilakukan, sedangkan yang menjadi sasaran dalam audit manajemen adalah aktivitas dan bidang-bidang dalam perusahaan yang diketahui atau diidentifikasi masih memerlukan perbaikan atau peningkatan baik dari segi ekonomisasi, efisiensi, dan efektifitas.

Menurut Sukrisno Agoes & Jan Hosada terdapat unsur temuan audit yang meliputi hal-hal berikut :

a. Kondisi (*condition*)

Kondisi mengandung sebuah istilah yang berarti hasil aktual, yaitu apa saja yang auditor temukan selama melakukan suatu observasi.

b. Kriteria (*criteria*)

Seorang auditor harus dapat menentukan kriteria yang sesuai dengan kondisi yang ditemukan, seperti misalnya standar perusahaan, kebijakan dan prosedur yang ditetapkan, serta peraturan yang berkaitan dengan hukum.

c. Penyebab (*cause*)

Temuan audit tidak lengkap sampai auditor dapat mengidentifikasi penyebab atau alasan terjadinya kriteria dan penyimpangan yang telah ditetapkan.

d. Akibat (*Effect*)

Akibat merupakan unsur yang diperlukan untuk meyakinkan manajemen bahwa kondisi yang tidak diinginkan apabila berjalan terus-menerus akan mengakibatkan kerugian yang cukup serius.

e. Rekomendasi (*Recommendation*)

Rekomendasi yang diberikan menjelaskan mengenai kondisi, sebab, serta apa yang harus dilakukan untuk mencegah keadaan yang tidak diinginkan.

Teori menurut para ahli mengenai unsur temuan audit yang telah dijelaskan diatas saling menguatkan. Sukrisno Agoes & Jan Hosada menjelaskan unsur temuan audit terdiri dari kriteria, penyebab, akibat, kondisi dan rekomendasi. Sebagai acuan, peneliti menambahkan kondisi didalam temuan audit. Di dalam unsur penemuan audit, kondisi menggambarkan keadaan yang sebenarnya didalam perusahaan. (Agoes, 2013).

2.1.3. Fungsi Sumber Daya Manusia

2.1.3.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia berkualitas tinggi menurut Ndraha yaitu sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan hanya nilai komperatif dengan menggunakan energi tertinggi. (Sutrisno, 2016).

Secara makro pengertian sumber daya manusia adalah manusia merupakan penduduk dalam suatu wilayah atau negara dengan batas tertentu yang telah memasuki usia cukup untuk bekerja. Secara mikro manusia merupakan orang yang menjadi anggota yang bekerja didalam organisasi yang dapat disebut sebagai pegawai, personil atau seorang karyawan (Nawawi, 2015).

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar suatu perusahaan dapat

mewujudkan efektif dan efisiensi karyawan dan masyarakat (Hasibuan, Melayu, n.d.).

Jadi dapat dilihat dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan manusia yang bersumber daya yang merupakan kekuatan didalam perusahaan sebagai penggerak dan mewujudkan eksistensi didalam organisasi.

2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi dan penempatan pegawai, pelatihan dan pengembangan karier, penilaian kinerja, kebijakan kompensasi dan balas jasa, dan pemutusan hubungan kerja (PHK)

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu proses dalam menentukan kebutuhan pegawai dan mensinkronisasi kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya terintegrasi dengan rencana organisasi. Perencanaan SDM dipandang sebagai proses linear, dengan menggunakan data dan proses masa lalu (*short-term*) sebagai pedoman perencanaan dimasa yang akan datang (*long-term*) . (Priansa, 2016).

Menurut (Sofyandi, 2009) fungsi dari perencanaan sumber daya manusia yang pertama sebagai proses sistematis dan berkesinambungan dalam menentukan suatu kebutuhan SDM dimasa yang akan datang baik berupa kualitas ataupun kuantitas serta dapat mengerjakan sesuatu dengan tepat dalam waktu yang cukup panjang sebagai guna mengantisipasi perubahan

lingkungan untuk mencapai suatu tujuan yang telah direncanakan bersama organisasi maupun individual.

(Sedarmayanti, 2016a) mengatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan mengantisipasi permintaan dan kebutuhan suplai tenaga kerja yang akan dibutuhkan dimasa yang akan datang melalui proses perencanaan SDM yakni (1) Peramalan terkait penambahan atau pengurangan tenaga kerja, (2) Penentuan Tujuan dan Perencanaan Strategis, (3) Penerapan Program dan Evaluasi.

Menurut (Siagian, 2016), perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu langkah – langkah tertentu yang diambil manajemen guna lebih menjamin bahwa terdapat tenaga kerja yang dapat menduduki organisasi kedudukannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi, tujuan organisasi itu sendiri berupa planing, organizing, motivating, accounting, controlling.

Dapat disimpulkan bahwa perencanaan SDM merupakan proses untuk menganalisis kebutuhan sumber daya manusia pada perusahaan/ organisasi secara tepat untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan.

Dalam perencanaan SDM terdapat 2 (dua) teknik yaitu secara non-ilmiah dan ilmiah. Teknik non-ilmiah, diartikan bahwa perencanaan SDM hanya berdasarkan atas pengalaman, imajinasi dan perkiraan-perkiraan perencanaan saja, sedangkan teknik ilmiah diartikan bahwa perencanaan SDM dilakukan berdasarkan atas hasil analisis dan data, informasi dan peramalan-peramalan dan perencanaan yang baik.

2. Rekrutmen

Rekrutmen merupakan jumlah dan kategori pegawai yang ditetapkan didalam perencanaan pegawai atau pengelolaan SDM secara formal. Rekrutmen disusun berdasarkan perencanaan rekrutmen yang rinci. Persyaratan jabatan disajikan dalam bentuk tuntutan permintaan yang ditunjukkan bagi pegawai yang disebabkan oleh adanya lamaran pekerjaan baru, ekspansi terhadap area atau wilayah kerja yang baru atau kebutuhan penggantian pegawai. Tuntutan jangka pendek menempatkan SDM dalam tekanan untuk memberikan calon pegawai secara tepat. Syarat yang telah ditetapkan dalam bentuk deskripsi pekerjaan atau profil peran spesifikasi pegawai. Dalam hal ini dapat memberikan informasi yang diperlukan dalam menyusun iklan, *posting* lowongan di internet, agen pelatihan atau konsultan perekrutan, dan menilai calon dengan cara wawancara dan tes seleksi (Priansa, 2016).

Rekrutmen yaitu proses menarik sebanyak mungkin kualifikasi pelamar untuk lowongan yang ada dan bukan diantisipasi. Hal ini merupakan pencarian bakat, pengejaran sekelompok terbaik untuk posisi yang tersedia. Pynes menyatakan bahwa rekrutmen yaitu sebagai proses menarik sebuah organisasi. seleksi merupakan tahap akhir dari proses rekrutmen, ketika keputusan telah dibuat siapa yang akan dipilih untuk sebuah posisi yang tersedia. Dalam proses pertama untuk mendapatkan calon pekerja yang efektif dan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, sebuah perusahaan atau instansi akan menghadapi beberapa proses, dari mulai menentukan kualifikasi pelamar

sampai akhirnya pelamar tersebut akan diangkat menjadi karyawan dalam perusahaan. (Priansa, 2016)

Rekrutmen adalah suatu proses penarikan atau suatu tindakan yang akan dilakukan oleh perusahaan guna mendapat tambahan pegawai dengan melalui berbagai tahapan yang cukup indentivikasi dari sumber – sumber penarikan pegawai, menentukan kebutuhan pegawai yang akan diperlukan oleh perusahaan, proses seleksi, dan penempatan pegawai (Mangkunegara, 2009).

Rekrutmen merupakan proses mencari, serta menarik para pelamar oleh organisasi tertentu. Rekrutmen juga dapat didefinisikan sebagai suatu rangkaian memikat pelamar kerja dengan suatu motivasi, serta keahlian yang diperlukan guna menutupi kekurangan dalam perencanaan kekaryawanan(Hamali, 2016).

Jadi dilihat dari beberapa pengertian menurut para ahli maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan rekrutmen adalah sistem dan proses yang diciptakan untuk mendapatkan pegawai yang memiliki kualitas yang telah terkualifikasi sesuai dengan kebutuhan organisasi. sistem berkaitan dengan perencanaan kebutuhan SDM dan pengelolaan SDM dalam konteks pengembangan organisasi, pelaksanaan seleksi, dan pemilihan pegawai yang tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi dengan melewati proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi biasanya terdiri dari beberapa langkah atau tahapan yaitu Mengidentifikasi jabatan yang lowong dan berapa jumlah tenaga yang diperlukan, Mencari informasi jabatan melalui analisa jabatan, Jika persyaratan jabatan telah tersusun, maka langkah berikutnya adalah

menentukan dimana kandidat yang tepat harus dicari, Memilih metode-metode rekrutmen yang paling tepat untuk jabatan, Memanggil kandidat-kandidat yang dianggap memenuhi persyaratan jabatan, Menyaring / menyeleksi kandidat, Membuat penawaran kerja.

3. Seleksi Dan Penempatan Karyawan

Menurut Siti Al Fajar dan Tri Heru yaitu suatu proses pemilihan individu yang diperkirakan dapat sukses dalam melaksanakan pekerjaan diantara para pelamar (Fajar, Siti Al, 2015).

SoekidjoNotoadmodjo berpendapat bahwa penarikan sumber daya manusia adalah proses pencarian dan pemikatan para calon tenaga kerja yang mempunyai kemampuan sesuai dengan rencana kebutuhan sebuah organisasi (Notoadmodjo, 2015)

Donni Juni Priansa berpendapat bahwa seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memjutsukan apakah pelamar diterima atau ditolak. (Priansa, 2016).

Seleksi merupakan kegiatan dalam menentukan dan memilih tenaga kerja yang dibutuhkan yang telah memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Seleksi juga sebagai tujuan memutuskan apakah pelamar akan diterima atau tidak dan dengan melakukan 3 proses yaitu, informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia dan rekrutmen (Sedarmayanti, 2016a).

Dapat disimpulkan bahwa seleksi merupakan proses mendapatkan calon pegawai sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Selanjutnya setelah proses seleksi dilakukan, penempatan pegawai yang berkaitan dengan

penyesuaian kemampuan dengan bakat seseorang dengan pekerjaan yang akan dikerjakannya.

4. Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan

Pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan perilaku atau keahlian dari seorang pegawai atau karyawan. Perubahan perilaku secara konkrit berbentuk peningkatan segala kemampuan yang memerlukan pelatihan (Notoadmodjo, 2015).

Menurut (Sedarmayanti, 2016b) Pelatihan dan pengembangan adalah suatu usaha untuk menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan apa yang telah dikehendaki oleh organisasi.

(Hamali, 2016) Pelatihan merupakan proses yang sistematis perubahan suatu arah guna meningkatkan tujuan operasional melalui perilaku karyawan.

Tujuan dari Pelatihan dan Pengembangan Karyawan yaitu :

1. Tujuan Pelatihan

- a. Untuk meningkatkan keterampilan para karyawan sesuai dengan perubahan teknologi.
- b. Untuk meningkatkan produktivitas kerja organisasi.
- c. Untuk mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru agar menjadi kompeten.
- d. Untuk membantu masalah operasional.
- e. Memberi wawasan kepada para karyawan untuk lebih mengenal organisasinya.

- f. Meningkatkan kemampuan peserta latihan mengerjakan tugasnya yang sekarang.
- g. Kemampuan menumbuhkan sikap empati dan melihat sesuatu dari “kacamata” orang lain.
- h. Meningkatkan kemampuan menginterpretasikan data dan daya nalar para karyawan.
- i. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan para karyawan dalam menganalisis suatu permasalahan serta pengambilan keputusan.

2. Tujuan Pengembangan

- a. Mewujudkan hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan.
- b. Menyiapkan para manajer yang berkompeten untuk lebih cepat masuk ke tingkat senior (promosi jabatan).
- c. Untuk membantu mengisi lowongan jabatan tertentu.
- d. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.
- e. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui gaya manajerial yang partisipatif.
- f. Meningkatkan kepuasan kerja.
- g. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang dapat memperlancar proses perumusan kebijakan organisasi dan operasionalnya.

- h. Mengembangkan atau merubah sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerja sama dengan sesama karyawan dan manajemen (pimpinan).

5. Perencanaan Dan Pengembangan Karier

Karier merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang (karyawan) selama bekerja atau selama tugasnya memberikan kelangsungan, keteraturan, dan nilai bagi kehidupan seseorang atau karyawan tersebut (Notoadmodjo, 2015).

Suatu program perencanaan dan pengembangan karir dari seorang pegawai harus memperhatikan tiga pokok penting agar program yang telah dibuat dapat berjalan dengan efektif. hal – hal tersebut adalah perencanaan dan pengembangan karir harus dapat terintegrasi dengan perencanaan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir harus adanya evaluasi yang memadai dan kebutuhan karyawan(Bayangkara, 2015).

(Rivai, 2009) berpendapat bahwa Perencanaan karir merupakan suatu perencanaan tentang kemungkinan-kemungkinan bagi seorang pegawai sebagai individu didalam meneliti proses kenaikan jabatan sesuai dengan persyaratan dan kemampuannya yang telah ditetapkan. Kemampuan seorang pegawai dapat dilihat melalui program pengembangan yang telah dilaksanakan meliputi, (1) On The Job Training,(2) Magang, (3) Simulasi, (4) Job Rotation.

Dengan adanya perencanaan dan pengembangan karir ini, kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan pekerjaannya

akan semakin meningkat dengan terjalannya program perencanaan seperti :
Memperoleh kesadaran dan pemahaman diri, Mencapai kepuasan pribadi,
Mempersiapkan diri untuk memperoleh penempatan dan penghasilan yang
sesuai ,Efisiensi usaha dan penggunaan waktu. Maka perusahaan akan lebih
maju dengan mempunyai pegawai yang kemampuannya baik dan memadai
serta tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan akan tercapai dengan baik.

6. Penilaian Kinerja Karyawan

Pengukuran atau penilaian kinerja (*performancemeasurement*) merupakan suatu proses penilaian tentang suatu kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada dirinya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman dan sesungguhnya serta waktu (Hasibuan, Melayu, n.d.).

Berdasarkan pengertian penilaian kinerja diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu mekanisme penting bagi manajemen digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar kinerja dan memotivasi kerja individu dan pada waktu berikutnya penilaian kinerja menjadi basis bagi keputusan-keputusan yang berpengaruh terhadap gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer, dan kondisi kepegawaian.

7. Kompensasi Dan Balas Jasa

SoekidjoNotoatmojo berpendapat bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk segala kinerja maupun pengabdian mereka. (Siagian, 2016).

Kompensasi menurut (Sedarmayanti, 2016b) merupakan segala sesuatu yang akan diterima oleh karyawan atas jasa kerjanya dengan tujuan menghargai kinerja, menjamin keadilan, mempertahankan karyawan, memperoleh karyawan bermutu, mengendalikan biaya, memenuhi peraturan.

Menurut (Hasibuan, 2012) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, secara langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada kemajuan perusahaan.

Berdasarkan dari beberapa definisidiatas, dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan secara langsung oleh perusahaan kepada pegawai , sebagai tanda balas jasa atas suatu kinerja yang telah dihasilkan oleh pegawai untuk kepentingan perusahaan. Kompensasi bisa dalam bentuk uang ataupun fasilitas yang diberikan suatu perusahaan kepada pegawainya.

Kompensasi merupakan masalah yang sangat sensitif bagi pegawai karena kompensasi menjadi pendorong karyawan untuk untuk bekerja dan berpengaruh pada kedisiplinan kerja seorang pegawai. Maka, seharusnya perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai dengan beban kerja seorang pegawai. Menurut Melayu S.P hasibuan , kompensasi (balas jasa) memiliki beberapa tujuan diantaranya :

a. Ikatan Kerja Sama

Dengan adanya pemberian kompensasi maka terjalinlah suatu kerja sama yang formal antara perusahaan dengan pegawai. Perusahaan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, dan perusahaan wajib membayar kompensasi sesuai dengan yang telah dikerjakan oleh pegawai.

b. Kepuasan Kerja

Pegawai akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial menggunakan balas jasanya sehingga ia merasakan bahwa telah memperoleh kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan Efektif

Jika kompensasi atas program yang telah ditetapkan sudah cukup besar maka pengadaan pegawai akan lebih mudah.

d. Motivasi

Manajer akan mudah memotivasi pegawainya apabila balas jasa yang diberikan cukup besar.

e. Stabilitas Pegawai

Jika prinsip kompensasi adil dan layak maka stabilitas pegawai akan lebih terjamin.

f. Pengaruh Pemerintah

Jika kompensasi telah disesuaikan oleh undang-undang pemburuhan yang berlaku maka investasi dapat dihindarkan dari pemerintah.

8. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Pemutusan hubungan kerja (PHK) yaitu pengakhiran hubungan kerja dengan alasan tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pegawai atau buruh dan pengusaha. Nurachmad berpendapat bahwa pemutusan hubungan kerja merupakan pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pegawai dengan pengusaha. Simanjuntak mengatakan bahwa pemutusan hubungan kerja adalah pengakhiran hubungan kerja antara organisasi atau pengusaha dengan pegawainya yang disebabkan oleh sejumlah faktor penting (Kadarisman, 2012).

Pemutus Hubungan Kerja merupakan suatu kondisi dimana tidak bekerjanya lagi seorang karyawan pada suatu perusahaan dengan adanya hubungan antara perusahaan dan karyawan yang terputus (Sedarmayanti, 2016b).

Undang-undang No.13 Tahun 2003 Pasal 1 angka 25 menjelaskan bahwa pemutusan hubungan kerja yaitu pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara buruh atau pekerja dan pengusaha (Audit, Evaluate, Effectiveness, & Human, n.d.)

2.1.4. Audit Manajemen Atas Fungsi Sumber Daya Manusia

2.1.4.1 Pengertian Audit Sumber Daya Manusia

Audit SDM merupakan suatu penilaian dan suatu analisis yang kompeensifterhadap segala program SDM. Secara khusus, audit hanya dilakukan

oleh departemen SDM, tetapi tidak terbatas, hanya pada aktifitas yang terjadi didalam departemen tersebut. Audit merupakan studi terhadap fungsi manajemen SDM kepada organisasi yang secara keseluruhan termasuk yang dilaksanakan oleh supervisor maupun manajer. Didalam audit SDM menekankan penilaian atau evaluasi terhadap segala aktivitas SDM yang terjadi didalam perusahaan dengan tujuan memastikan apakah aktivitas tersebut sudah berjalan secara ekonomis, efisien, dan efektif dalam mencapai segala tujuan serta memberikan rekomendasi perbaikan atas beberapa kekurangan yang masih terjadi pada aktivitas SDM yang diaudit dengan tujuan meningkatkan kinerja dari program tersebut. Audit dapat dilakukan terhadap suatu divisi atau departemen, atau bisa saja dilakukan terhadap keseluruhan organisasi. dari hasil audit tersebut maka dapat diketahui apakah kebutuhan potensial SDM perusahaan tersebut sudah terpenuhi atau tidak dan segala aktivitas SDM yang masih harus ditingkatkan kinerjanya (Bayangkara, 2015).

Audit sumber daya manusia merupakan suatu prosedur guna meneliti atau memeriksa bahwa perusahaan tersebut telah melakukan cara untuk membina sumber daya manusia telah benar atau belum berdasarkan ketentuan-ketentuan yang telah berlaku dan kesepakatan bersama atas prinsip-prinsip pembinaan (Martoyo, 2010).

Untuk mendukung tercapainya sasaran-sasaran fungsional ataupun untuk mencapai tujuan suatu organisasi secara keseluruhan baik sebagai tujuan jangka pendek, menengah maupun jangka panjang maka, perlu dilakukannya pemeriksaan dan penilaian secara sistematis maupun secara objektif dan

terdokumentasi terhadap fungsi-fungsi sebuah organisasi yang berpengaruh oleh manajemen SDM dengan tujuan untuk memastikan terpenuhinya azas kesesuaian, efektifitas dan efisiensi sumber daya manusia (Susilo, 2010).

Audit manajemen sumber daya manusia merupakan suatu alat untuk mengevaluasi aktivitas yang ada didalam suatu perusahaan, serta audit sumber daya manusia akan memberikan umpan balik mengenai fungsi dari manajemen kepada manajer lini serta mengetahui sejauh mana manajer telah menjalani tugas dan tanggung jawab (Miranda, 2014).

Menitik beratkan peningkatan atau perbaikan kegiatan suatu kegiatan perusahaan dengan cara mengevaluasi serta pemeriksaan kualitas secara menyeluruh kegiatan SDM dalam suatu departemen atau divisi perusahaan (Veithzal, Rivai, 2011).

2.1.4.2 Tujuan Audit Sumber Daya Manusia

Beberapa hal yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan terhadap audit sumber daya manusia yang merupakan suatu tujuan awal dari audit manajemen yang akan dilakukan. (Bayangkara, 2015) berpendapat mengenai tujuan dari audit SDM diantaranya :

1. Menilai adanya efektifitas SDM.
2. Mengenal aspek-aspek apa saja yang masih dapat untuk diperbaiki.
3. Memahami serta mempelajari aspek-aspek tersebut secara mendalam.
4. Menunjukkan kemungkinan adanya perbaikan, serta memberikan rekomendasi untuk pelaksanaan perbaikan tersebut.

2.1.4.3 Manfaat Audit Sumber Daya Manusia

William B Wertter, Jr. dan Keith Davis (Bayangkara, 2015) mengatakan beberapa manfaat dari audit SDM antara lain :

1. Mengidentifikasikan kontribusi dari Departemen SDM terhadap organisasi.
2. Meningkatkan citra profesional Departemen SDM.
3. Mendorong tanggung jawab dan profesional yang lebih tinggi karyawan Departemen SDM.
4. Memperjelas tugas-tugas dan tanggung jawab Departemen SDM.
5. Mendorong terjadinya keragaman kebijakan dan praktik-praktik SDM.
6. Menemukan masalah-masalah kritis dalam bidang SDM.
7. Memastikan ketaatan terhadap hukum dan peraturan, dalam praktik SDM.
8. Menurunkan biaya SDM melalui prosedur SDM yang lebih efektif.
9. Meningkatkan keinginan untuk berubah dalam Departemen SDM.
10. Memberikan evaluasi yang cermat terhadap sistem informasi SDM.

2.1.4.4 Pendekatan Audit Sumber Daya Manusia

2.1.4.4.1 Menentukan Ketaatan pada Hukum dan Peraturan yang Berlaku

Audit menekankan penilaian perusahaan dalam menetapkan berbagai aturan dan kebijakan yang secara internal yang berlaku didalam perusahaan, apakah telah sesuai dengan aturan hukum yang berlaku atau yang telah ditetapkan oleh pemerintah sebagai pemegang otoritas dan apakah setiap komponen dalam organisasi telah menjalankan aktivitasnya sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan tersebut. Manajemen puncak harus menyadari bahwa disetiap tingkat

dan kewaibannya seorang manajer berkewajiban untuk mentaati peraturan dan ketentuan hukum yang telah ditetapkan.

Peraturan yang telah dikeluarkan oleh pemerintah yang berkaitan dengan ketenagakerjaan yaitu Undang-Undang No.13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan dan berbagai peraturan lain yang merupakan penjabaran dari undang-undang tersebut. Peraturan ini mengatur tentang hak dan kewajiban perusahaan terhadap tenaga kerja dan pemerintah, sebagai pihak pemberi kerja serta hak dan kewajiban tenaga kerja terhadap perusahaan, sebagaimana pihak yang telah memberikan jasanya kepada perusahaan dan bagaimana kedua belah pihak sama-sama telah menjaga hubungan yang harmonis sehingga tujuan karyawan dan perusahaan telah tercapai dengan baik.

Perusahaan harus mampu membuat berbagai kebijakannya dan peraturan yang ditetapkan secara internal pada perusahaan tersebut dengan selalu mentaati peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Berbagai program salah satunya peningkatan kesejahteraan karyawan, keselamatan kerja, peningkatan keterampilan, dan keahlian karyawan, sering menjadi sorotan audit. Disamping itu, yang sangat penting perlu untuk diaudit adalah bagaimana karyawan melaksanakan kewajiban dan tanggung jawabnya secara profesional dalam aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Bayangkara, 2015).

2.1.4.4.2 Mengukur Kesesuaian Program dengan Tujuan Organisasi

Keseluruhan tujuan departemen SDM mulai dari tujuan para karyawannya sampai dengan tujuan berbagai program yang telah ditetapkan didalam departemen, dengan tujuan perusahaan secara menyeluruh, harus menjadi

pertimbangan uang diutamakan dalam menyusun perencanaan di departemen SDM. Adanya tujuan tersebut maka akan menjadikan aktivitas sebuah organisasi berjalan seirama dalam mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. Dalam hal ini juga dapat menghindari benturan antarbagian yang ada dan dipacukan oleh kebutuhan jangka pendek masing-masing bagian berdasarkan ego sektoral masing-masing.

Tren yang telah berkembang saat ini, dimana SDM merupakan sumber kekuatan bersaing perusahaan, menantang manajer SDM untuk berinovasi dalam menciptakan model pengelolaan SDM yang tepat sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan. Menjadikan SDM sebagai kekuatan bersaing menuntut adanya program pengelolaan SDM yang secara optimal memberikan ruang dan waktu terhadap keterlibatan SDM dalam keberhasilan perusahaan (Bayangkara, 2015).

2.1.4.4.3 Mengukur Kinerja Program

Mengukur kinerja program mengartikan bahwa menghubungkan aktivitas aktual program SDM yang di audit dengan ukuran-ukuran keberhasilan, penilaian kinerja program juga dihubungkan dengan strategi dan rencana yang telah ditetapkan.

Dalam pelaksanaan audit, masing-masing dari pendekatan ini tidak berdiri sendiri tetapi lebih kepada kombinasi dari ketiganya untuk mendapatkan hasil audit yang secara optimal dapat membantu manajemen untuk meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan (Bayangkara, 2015).

2.1.4.5 Langkah-Langkah Audit Sumber Daya Manusia

Secara umum ada 5 (lima) tahapan yang harus dilakukan dalam audit manajemen dan audit SDM mengacu pada tahapan ini dalam pelaksanaannya.

Langkah (tahapan) tersebut meliputi:

1. Audit Pendahuluan

Pada tahap ini, auditor menekankan auditnya pada pencarian informasi latar belakang dan gambaran umum terhadap program/aktivitas SDM yang diaudit. Informasi yang diperoleh pada tahap ini akan mengantarkan auditor pada perumusan tujuan audit sementara. Tujuan audit merupakan suatu hipotesis yang memerlukan pembuktian untuk menjawab pertanyaan (kecurigaan) auditor. Untuk mendapatkan jawaban ini, auditor menerapkan prosedur audit yang telah ditetapkan. Audit keuangan memiliki tujuan auditnya sudah jelas, yaitu bukti-bukti transaksi dan laporan keuangan yang dibuat *auditee*, sedangkan tujuan dalam audit SDM harus dirumuskan terlebih dahulu dan memerlukan suatu survei awal untuk memahami kondisi yang terjadi berkaitan dengan program/aktivitas yang diaudit dan masih memerlukan perbaikan untuk mendukung keberhasilan perusahaan di masa depan. Tujuan audit merupakan hal yang sangat penting dalam audit SDM, karena tujuan audit ini yang mengarahkan bagaimana audit dilaksanakan, termasuk hasil apa yang diharapkan dari audit tersebut. Ketepatan perumusan tujuan audit ini sangat menentukan keberhasilan audit mencapai tujuannya. Tujuan audit terdiri atas tiga elemen, yaitu :

a. Kriteria

Kriteria (*criteria*) merupakan standar (norma) yang menjadi pedoman bertindak bagi setiap individu dan kelompok dalam organisasi. Berbagai peraturan, kebijakan, dan ketentuan lain yang ditetapkan perusahaan sebagai pedoman dalam beraktivitas adalah kriteria. Kriteria inilah yang menjadi dasar bagi auditor dalam melakukan penilaian terhadap program/aktivitas yang diaudit. Kriteria dapat berupa:

1. Rencana SDM
2. Berbagai kebijakan dan peraturan tentang SDM
3. Tujuan setiap program SDM
4. *Standard Operating Procedure (SOP)* yang dimiliki perusahaan.
5. Rencana pelatihan dan pengembangan karyawan
6. Standar evaluasi (ukuran kinerja) yang telah ditetapkan perusahaan
7. Peraturan pemerintah
8. Standar (norma) yang merupakan *best practice* yang diterapkan oleh perusahaan sejenis dalam bidang SDM dapat digunakan sebagai acuan
9. Kriteria lain yang mungkin untuk diterapkan

Setiap perusahaan pada dasarnya harus memiliki kriteria, karena kriteria inilah yang menjadi pedoman dalam beraktivitas termasuk bagaimana perusahaan memiliki keunggulan bersaing sangat ditentukan oleh kriteria ini sebagai pedoman bertindak. Tetapi pada kenyataannya kadang-kadang perusahaan tidak memiliki kriteria yang secara lengkap terdokumentasi. Terhadap permasalahan ini, sebelum audit dilanjutkan kepada tahap

berikutnya, auditor harus menawarkan terlebih dahulu kepada manajemen untuk bersama-sama merumuskan kriteria yang dapat digunakan sebagai dasar (pedoman) beraktivitas oleh semua komponen di dalam perusahaan dan juga sebagai dasar melakukan evaluasi oleh auditor.

b. Penyebab

Penyebab (*cause*) merupakan pelaksanaan program-program SDM dalam organisasi yang menyebabkan terjadinya kondisi SDM yang ada saat ini. Penyebab ini ada yang bersifat positif, di mana aktivitas yang terjadi sangat mendukung tercapainya tujuan dari program/aktivitas yang dilaksanakan atau dicapainya manfaat yang lebih dari program/aktivitas yang dilaksanakan tersebut seperti pemilihan metode, materi, dan tutor yang tepat sehingga program pelatihan karyawan dapat mencapai tujuannya. Di samping itu, penyebab ada juga yang bersifat negatif, di mana aktivitas yang terjadi menyebabkan tidak tercapainya tujuan dari program/aktivitas yang dilaksanakan atau bahkan perusahaan mengalami kerugian baik secara finansial maupun nonfinansial seperti penetapan kompensasi karyawan yang tidak berdasarkan survei pengupahan menyebabkan tidak tercapainya keadilan internal dan eksternal dalam kompensasi yang diterima karyawan.

c. Akibat

Akibat (*effect*) merupakan sesuatu yang harus ditanggung atau dinikmati perusahaan karena terjadinya perbedaan aktivitas yang seharusnya dilakukan (berdasarkan kriteria) dengan aktivitas aktual yang terjadi di lapangan (dilakukan setiap komponen dalam organisasi). Akibat yang berasal dari

penyebab positif dapat menguntungkan perusahaan sedangkan akibat yang timbul dari penyebab negatif akan merugikan perusahaan. Akibat ini ada yang dapat diukur secara finansial maupun nonfinansial

2. *Review* dan Pengujian Pengendalian Manajemen atas Program-program SDM.

Sistem pengendalian manajemen yang dimiliki perusahaan menjadi pedoman yang digunakan oleh para manajer dan supervisor dalam mengendalikan proses yang berjalan agar tidak keluar dari ketentuan yang telah ditetapkan. Di samping itu sistem pengendalian ini juga mengendalikan proses agar berjalan secara ekonomis, efisien dan efektif dalam mencapai tujuan perusahaan. Pada audit SDM, auditor harus memahami hal ini terutama yang berkaitan dengan pengelolaan SDM. Beberapa hal yang berhubungan dengan sistem pengendalian manajemen yang harus diperhatikan oleh auditor dalam audit SDM antara lain:

- a. Tujuan dari program/aktivitas SDM harus dinyatakan dengan jelas dan tegas.
- b. Kualitas dan kuantitas dari SDM yang melaksanakan program/aktivitas kualifikasi dari SDM yang terlibat (menjadi sasaran) dari program/aktivitas SDM yang dilaksanakan
- c. Anggaran program
- d. Pedoman/metode kerja, persyaratan kualifikasi
- e. Spesifikasi dan deskripsi pekerjaan
- f. Standar (ukuran) kinerja program

Berdasarkan hasil *review* sistem pengendalian manajemen ini, auditor akan mampu lebih dalam memahami kondisi yang terjadi, sehingga dapat ditingkatkan menjadi tujuan audit yang sesungguhnya, (karena cukup bukti yang mendukung permasalahan yang disoroti auditor yang tertuang dalam tujuan audit sementara), atau diabaikan karena terjadi sebaliknya. Di samping itu, berdasarkan hasil *review* ini auditor dapat mengambil keputusan apakah audit dapat dilanjutkan atau tidak mengingat ketersediaan data yang dibutuhkan dan kebebasan dalam melakukan audit (tidak menghadapi keterbatasan akses dalam melakukan audit).

3. Audit Lanjutan

Dari temuan audit yang diperoleh, auditor meringkas dan melakukan pengelompokan terhadap temuan tersebut ke dalam kelompok kondisi, kriteria, penyebab, dan akibat. Kondisi merupakan kenyataan riil yang ditemukan auditor berkaitan dengan program-program SDM yang ditetapkan perusahaan.

Kriteria merupakan berbagai aturan, norma, dan standar sebagai pedoman berindak bagi seluruh pihak berwenang dalam pengelolaan SDM. Penyebab adalah tindakan riil dari pihak-pihak yang berwenang dalam menangani SDM yang menyebabkan terjadinya kondisi yang ditemukan auditor, sedangkan akibat adalah temuan berupa akibat yang harus ditanggung perusahaan karena terjadinya perbedaan tindakan riil dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Berbagai kelompok temuan tersebut kemudian dianalisis untuk memahami apakah permasalahan yang terjadi merupakan permasalahan yang berdiri sendiri atau saling terkait dengan permasalahan-permasalahan yang lain. Berkaitan dengan hal ini auditor harus mengembangkan temuan secara cermat sehingga dapat diketahui adanya penyimpangan yang terjadi, apa penyebab dari penyimpangan tersebut, apa akibat yang harus ditanggung perusahaan berkaitan dengan terjadinya penyimpangan tersebut. Dari berbagai kekurangan yang ditemukan kemudian auditor menyusun suatu rekomendasi untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi agar tidak terulang lagi di masa yang akan datang.

4. Pelaporan

Laporan harus disajikan dalam bahasa yang mudah dipahami. Laporan audit harus memuat tentang informasi latar belakang, kesimpulan audit dan disertai dengan temuan-temuan audit sebagai bukti pendukung kesimpulan tersebut. Dalam laporan juga harus disajikan rekomendasi yang diusulkan auditor sebagai alternatif perbaikan terhadap penyimpangan (kekurangan) yang masih terjadi. Sebagai kelengkapannya laporan juga harus menyatakan ruang lingkup dari audit yang dilakukan.

5. Tindak Lanjut

Tindak lanjut merupakan implementasi dari rekomendasi yang diajukan auditor. Manajemen dan auditor harus sepakat dan secara bersama-sama dalam melaksanakan tindak lanjut perbaikan tersebut. Pada dasarnya keputusan untuk melakukan tindak lanjut sepenuhnya ada pada manajemen,

tetapi dalam pelaksanaannya, auditor mendampingi agar tindak lanjut tersebut berjalan sesuai dengan rekomendasi yang diajukan dan dapat mencapai tujuannya.

2.1.5 Konsep Efektifitas

Efektifitas merupakan salah satu proksi penilaian kinerja berbagai fungsi dalam perusahaan. Efektifitas menunjukkan tingkat keberhasilan suatu perusahaan mencapai tujuannya (Bayangkara, 2015). Lebih khusus efektifitas dicapai jika suatu tujuan atau program dapat tercapai dalam batas waktu yang ditargetkan tanpa memperdulikan biaya yang dikeluarkan (Agoes, 2013).

Efektifitas menurut (Tunggal, Amin, 2010) berhubungan dengan penentuan apakah tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sudah tercapai atau belum.

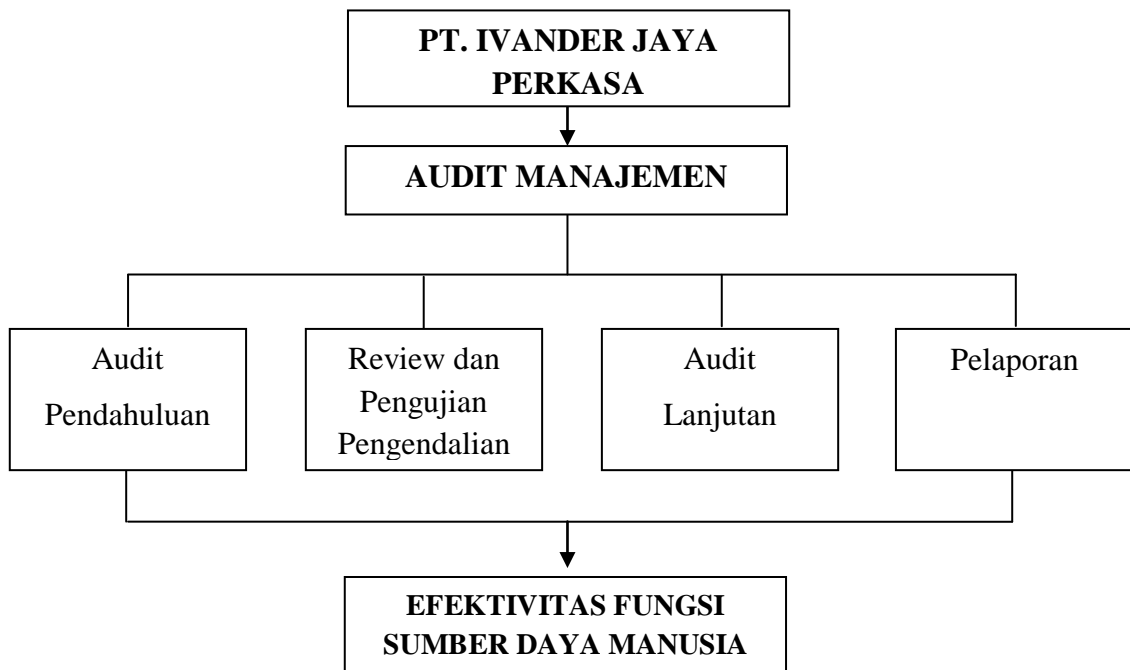
Makmur mengatakan bahwa efektivitas dapat dilihat dari kriteria yaitu ketepatan waktu merupakan sesuatu yang dapat menentukan keberhasilan dalam kegiatan yang dilakukan terhadap kegagalan suatu aktivitas, ketepatan perhitungan biaya yaitu ketepatan dalam pemanfaatan biaya, ketepatan dalam pengukuran yaitu ukuran yang telah ditetapkan dari aktivitas yang menjadi tanggung jawab dalam organisasi.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa efektifitas merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu.

2.2 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



Sumber : Konsep yang disesuaikan untuk penelitian tahun 2019

2.3 Penelitian Terdahulu

1. Anggiar Novia Fanti, Syafi'i, Arief Rahman, Fakultas Ekonomi Universitas Bhayangkara Surabaya (2016), dengan judul "Audit Manajemen Atas Sumber Daya Manusia Untuk Mengevaluasi Tingkat Efektifitas Perekrutan Dan Pengembangan Kinerja Pada PT Catalyt" hasil penelitian menunjukkan bahwa penelitian yang telah dilaksanakan, diketahui bahwa aktivitas fungsi sumber daya manusia yang sudah berjalan efektif antara lain proses rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karyawan, perencanaan dan pengembangan karir, penilaian kinerja, dan

kompensasi dan balas jasa. Sedangkan aktivitas yang belum berjalan efektif antara lain perencanaan SDM dan seleksi dan penempatan karyawan.(Fanti, Rahman, Akuntansi, Ekonomi, & Bhayangkara, n.d.)

2. Antonyella Papina, Universitas Negeri Yogyakarta (2016) , dengan judul “Audit Manajemen Untuk Menilai Efektifitas Atas Fungsi Sumber Daya Manusia Pada Lottemart Wholesale Yogyakarta”, hasil penelitian diketahui bahwa aktivitas fungsi SDM yang belum berjalan efektif antara lain: perencanaan SDM, seleksi dan penempatan, keselamatan dan kesehatan kerja, hubungan ketenagakerjaan, dan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan temuan kelemahan yang terdapat pada aktivitas fungsi SDM, maka diberikan saran yang dapat digunakan sebagai masukan bagi manajemen untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas fungsi sumber daya manusia.(Management et al., n.d.)
3. Siti Qomariah, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta (2016), dengan judul “Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Efektifitas Kinerja Karyawan”.Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) perencanaan sumber daya manusia telah sesuai dengan kriteria/standar yang telah ditetapkan, (2) proses rekrutmen belum sesuai dengan kriteria/standar yang telah ditetapkan, (3) proses seleksi dan penempatan sumber daya manusia belum sesuai dengan kriteria/standar yang telah ditetapkan, (4) perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia telah sesuai dengan kriteria/standar yang telah ditetapkan, (5) penilaian kinerja karyawan telah sesuai dengan kriteria/standar yang telah

ditetapkan, (6) pemberian kompensasi dan balas jasa telah sesuai dengan kriteria/standar yang telah ditetapkan, (7) keselamatan dan kesehatan kerja belum sesuai dengan kriteria/standar yang telah ditetapkan, (8) penilaian kepuasan kerja karyawan belum sesuai dengan kriteria/standar yang telah ditetapkan, (9) pemutusan hubungan kerja (PHK) telah sesuai dengan kriteria/standar yang telah ditetapkan.(Management et al., n.d.)

4. Ali khjehpour, Islamic Azad University Bardsir Iran (2015), dengan judul “Evaluating Manajemen Fubctions and Actuation Human Resources in Auditing Organization of Iran and the Relation It With Personality Characteristics of the Manajers”, hasil menunjukkna bahwa dampak keterampilan dan kemampuan manajer sumber daya manusia diposisi bagian dari kegiatan nuklirnya dan sumber daya manusianya dapat menjadi kekuatan yang efisien dan berkelanjutan dalam keunggulan kompetitif untuk organisasi, dan digunakan untuk menarik sumber daya manusia yang kompeten, tugas strategis terpenting manajemen sumber daya manusia.(Khjehpour, Gorjizadeh, & Khjepour, 2015)
5. Dhani Shanker Chaubey, Uttarachal University Dehradun (2015), dengan judul “ Human Resource Audit System For Evaluating Employees Perfomence” , hasil menunjukkan bahwa setiap organisasi yang tertarik untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia di perlukan sistem audit SDM yang efektif. Beberapa pendekatan ilmiah perlu dikembangkan untuk mengelola biaya, pendapatan, dan kualitas sumber daya manusia sistem dan metode pengendalian personel.(Chaubey, 2015)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif, dengan pendekatan studi kasus yang dilakukan di PT. Ivander Jaya Perkasa. Penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena yang terjadi secara alamiah maupun fenomena yang terjadi atas dasar buatan manusia sendiri. Fenomena itu bisa berupa suatu bentuk, aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, kesamaan, dan perbedaan antara fenomena yang satu dengan fenomena lainnya (Sugiono, 2017).

Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang digunakan peneliti sebagai instrumen kunci untuk meneliti pada objek yang alamiah. Dengan metode ini maka peneliti dapat menghasilkan temuan data yang paling lengkap dengan metode wawancara dan dapat lebih mendalam sehingga tujuan penelitian dapat tercapai (Sugiyono, 2013).

3.2. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama atau yang diperoleh langsung dari objek yang diteliti atau data yang dapat langsung memberikan data kepada pengumpul. Sebagai contoh jawaban dari pertanyaan

yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak yang berwenang untuk memberikan data dan informasi dalam pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian (Sugiyono, 2013).

Dalam penelitian ini, data primer yang dikumpulkan penulis adalah hasil wawancara dengan Kasubag Keuangan PT. Ivander Jaya Perkasa.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh tentang yang berkaitan sehubungan perusahaan yang telah terdokumentasi, seperti struktur organisasi perusahaan, dan data kelengkapan lainnya atau sebagai sumber yang diperoleh secara tidak langsung (Sugiyono, 2013).

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa bagian diantaranya :

a. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari serta menemukan dan mengumpulkan informasi berupa data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapat, agenda dan sebagainya (Sugiono, 2017).

Dokumentasi merupakan catatan suatu peristiwa atau kejadian yang sudah berlalu. Dokumen dapat berupa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya yang bersifat menimbulkan kesan sesuatu yang agung dari seseorang. Metode ini digunakan untuk memperoleh informasi berupa Peraturan-peraturan tentang

pengelolaan fungsi sumber daya manusia sub bagian keuangan di PT. Ivander Jaya Perkasa.

b. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab secara langsung antara peneliti dengan kepala sub bagian keuangan untuk mengetahui seluruh aktivitas yang berkaitan dengan fungsi sumber daya manusia. Wawancara dilakukan untuk menemukan masalah-masalah kecil yang akan diteliti dengan melakukan pendalaman terhadap responden (Sugiyono, 2013).

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara kepada Kepala sub bagian keuangan dan pegawai (Bendahara) sub bagian keuangan PT. Ivander Jaya Perkasa untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Wawancara ini digunakan untuk memperoleh informasi mengenai sumber daya manusia sub bagian keuangan di PT. Ivander Jaya Perkasa.

3.4. Teknik Analisa Data

Analisis data adalah bagian yang sangat penting dalam metode penelitian. Dalam menganalisis data kualitatif digunakan metode analisis data deskriptif (analisis data non statistik) dengan teknik komparatif yaitu menganalisis data dengan cara membandingkan antara teori dengan kenyataan yang ada pada perusahaan.

Tahap pertama yang dilakukan dalam analisis data adalah menyusun prosedur audit yang meliputi kegiatan berikut ini, antara lain: melakukan wawancara dengan Kasubag Umum, Kasubag Keuangan, dan pegawai sub bagian

keuangan, karyawan ayam pedaging, karyawan pakan dan karyawan bagian petelur melakukan survei, menganalisis objek audit. Setelah mendapatkan informasi umum instansi, peneliti membuat program audit yang akan dilakukan. Program audit yang dibuat disesuaikan dengan ruang lingkup penelitian sehingga dapat menjawab pertanyaan penelitian. Tahap kedua yaitu menganalisis hasil objek audit dengan menggunakan alat pengukuran yang digunakan dalam audit manajemen sumber daya manusia. Tahap ini berlangsung ketika peneliti telah mendapatkan informasi secara cukup mengenai objek penelitian. Temuan audit yang ada dikumpulkan dan dikelompokkan untuk kemudian dianalisa. Audit manajemen sumber daya manusia mempunyai empat alat pengukuran untuk menganalisa tingkat keberhasilan dari program-program yang dilakukan oleh fungsi sumber daya manusia, antara lain:

1. Menentukan Kondisi

Kondisi merupakan keadaan yang sebenarnya terjadi yang ditemukan peneliti berkaitan dengan program-program sumber daya manusia yang telah ditetapkan oleh instansi.

2. Menentukan Kriteria

Kriteria merupakan standar yang berisi norma-norma dan kebijakan perusahaan yang dijadikan pedoman dalam pelaksanaan program-program sumber daya manusia yang berjalan di instansi.

3. Mendeskripsikan Penyebab

Penyebab merupakan kondisi yang terjadi setelah dilaksanakannya program-program sumber daya manusia. Penyebab ini dapat berupa

pencapaian hasil program sesuai dengan perencanaan yang telah dirancang atau bisa juga berupa tidak tercapainya tujuan program yang telah direncanakan oleh fungsi sumber daya manusia.

4. Menentukan Akibat

Akibat merupakan sesuatu yang harus ditanggung oleh perusahaan karena adanya ketidaksesuaian antar kriteria yang telah ditetapkan dengan aktivitas aktual yang terjadi di lapangan. Akibat dapat memberi dampak positif maupun negatif pada keadaan finansial maupun nonfinansial perusahaan.

Tahap ketiga adalah membuat rekomendasi, yaitu berupa tindakan korektif atas kelemahan signifikan yang ditemukan maupun kelemahan potensial yang terdapat pada fungsi spesifik sumber daya manusia sehingga diharapkan dapat meningkatkan aktivitas fungsi sumber daya manusia lebih efektif. Pada tahap ini peneliti memberikan saran atas hasil kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, yang kemudian akan ditindaklanjuti oleh pihak Instansi.

Tabel 3.1

Pengelompokan Ruang Lingkup Audit SDM dan Sumber Informasinya

	Ruang Lingkup Audit	Sumber Informasi
Rekrutmen SDM		
1.	Perencanaan SDM	Anggaran SDM
2.	Rekrutmen	Data (catatan) biaya rekrutmen
3.	Seleksi dan penempatan	Uraian dan spesifikasi pekerjaan
4.	Orientasi dan penempatan	Tingkat penerimaan karyawan

	Ruang Lingkup Audit	Sumber Informasi
		Catatan wawancara karyawan Catatan lamaran yang ditolak Permintaan transfer
Pengelolaan SDM		
1.	Pelatihan dan pengembangan karyawan	Data biaya pelatihan Catatan produksi
2.	Keselamatan dan kesehatan kerja	Catatan kecelakaan kerja Catatan pengendalian kualitas
3.	Kesejahteraan karyawan	Catatan produktivitas karyawan
4.	Hubungan kerja	Catatan penilaian kinerja
5.	Penilaian kinerja	Catatan kegagalan produk Catatan kehadiran karyawan Catatan tindakan disiplin terhadap karyawan Data gaji dan tunjangan karyawan Laporan survei biaya hidup Catatan keluhan karyawan Tuntutan serikat pekerja
Pemutusan Hubungan Kerja		
1	Memasuki usia pensiun	Aturan pensiun
2	Pengunduran diri karyawan	Aturan mengenai kompensasi (penghargaan) karyawan
3	Pelanggaran disiplin	Aturan disiplin karyawan
4	Karyawan meninggal	Aturan sanksi karyawan Hak dan kewajiban bagi karyawan yang masuk dalam program Pemutusan hubungan kerja

Sumber : (Bayangkara, 2015)

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, sukriano. (2013). *Audeiting*. (S. suharsi, ema, Ed.) (4th ed.). jakarta.
- Ardianingsih, A. (2018). *Audit Laporan Keuangan*. (S. Fatmawati, Bunga, Ed.) (1st ed.). jakarta.
- Audit, M., Evaluate, F. O. R., Effectiveness, T. H. E., & Human, O. F. (n.d.). AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS FUNGSI MANAGEMENT AUDIT FOR EVALUATE THE EFFECTIVENESS OF HUMAN, 1–16.
- Bayangkara, I. (2015). *Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi*. Surabaya: salemba empat.
- Chaubey, D. S. (2015). HUMAN RESOURCE AUDIT SYSTEM FOR EVALUATING EMPLOYEES HUMAN RESOURCE AUDIT SYSTEM FOR EVALUATING EMPLOYEES, (August).
- Fajar, Siti Al, T. H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing* (1st ed.). Yogyakarta: UNIT PENERBIT DAN PERCETAKAN.
- Fanti, A. N., Rahman, A., Akuntansi, P., Ekonomi, F., & Bhayangkara, U. (n.d.). AUDIT MANAJEMEN ATAS SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK, 51–60.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). yogyakarta: CAPS.
- Hasibuan, Melayu, S. . (n.d.). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). jakarta:

Bumi Aksara.

Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (16th ed.). Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Kadarisman. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Khjepour, A. L. I., Gorjizadeh, D., & Khjepour, M. (2015). Evaluating Management Functions and Actuation Human Resources in Auditing Organization of Iran and the Relation It With A Personality Characteristics of the Managers, 815–822.

Kumaat, V. G. (2011). *Internal Audit*. (S. Saat, Ed.). Penerbit Erlangga.

Management, T. H. E., To, A., Effectiveness, A., Human, O. N., Functions, R., Lottemart, A. T., & Yogyakarta, W. (n.d.). AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS ATAS FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA PADA LOTTEMART WHOLESALE YOGYAKARTA THE MANAGEMENT AUDIT TO ASSESS EFFECTIVENESS ON HUMAN, 1–15.

Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rosda.

Martoyo, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Miranda, Q. (2014). *Audit SDM*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.

Mulyadi. (2014). *AUDITING*. (S. suharsi, ema, Ed.) (6th ed.). Jakarta: salemba empat.

Nawawi, H. H. (2015). *PERENCANAAN SDM* (6th ed.). Yogyakarta: GADJAH MADA UNIVERSITY PRESS.

Notoadmodjo, S. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (5th ed.). Jakarta: PT Rineka Cipta.

- Priansa, D. J. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. (A. Garnida, Ed.) (2nd ed.). Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (2nd ed.). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. (2016a). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (D. Surmayyah, Ed.) (5th ed.). Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2016b). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajmen Pegawai Negeri Sipil*. (D. Sumayyah, Ed.) (Revisi). Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, P. S. (2009). *Audit Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, P. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (25th ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Sofyandi, H. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Terjemahan). Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Sugiono. (2017). *Metode Penelitian* (26th ed.). Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (26th ed.). Bandung: Alfabeta.
- Sukrisno, A. (2017). *Auditing*. (sri Suharsi,ema, Ed.) (5th ed.). Jakarta: salemba empat.
- Sunyoto, D. (2014). *Auditing*. (T. Admojo, Ed.) (1st ed.). Yogyakarta.
- Susilo, W. (2010). *Audit Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Vorqistatama.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Jakarta:

Prenadamedia Group.

Tandiontong, M. (2016). *KUALITAS AUDIT DAN PENGUKURANNYA* (1st ed.).

Bandung: ALFABETA.

Tunggal, Amin, W. (2010). *Dasar-dasar Pemeriksaan Operasional*. Jakarta: Rineka

Cipta.

Tunggal, Amin, W. (2013). *Pengantar Audit operasional dan Audit lingkungan*.

jakarta: Harvindo.

Veithzal, Rivai, S. J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*

(2nd ed.). Jakarta: Rajawali Pers.

CURICULUM VITAE



Nama : Ika Sri Dwi Reni
Tempat/ Tanggal Lahir : Tanjungpinang/ 10 Maret 1997
Jenis Kelamin : Perempuan
Status : Belum Menikah
Agama : Islam
No Hp : 082288311213
Email : sridwireniika@gmail.com
Alamat : Arah Tanjung Uban KM.17 Gg. Anggur No.8
Pendidikan :
- TK. Eka Dyasa
- SDN 004 Toayapa
- SMP N 17 Bimtan
- SMA N 2 Bintan
- Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)
Pembangunan Tanjungpinang