

AUDIT MANAJEMEN SEBAGAI SARANA PENGUKUR EFEKTIVITAS SUMBER DAYA MANUSIA (Studi Kasus PT Grand Pesona Utama Malang)

Disusun oleh :

Hafid Rizky Satrio Wicaksono

Dra. Grace Widijoko, MSA., Ak.

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Brawijaya, Jl. M.T. Haryono 165, Malang.
Email: hafidrswicaksono@gmail.com

ABSTRAK

Audit Manajemen atas fungsi sumber daya manusia yang dilakukan pada PT Grand Pesona Utama bertujuan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas fungsi sumber daya manusia dan untuk mengidentifikasi kelemahan apa saja yang ditemukan serta rekomendasi atau alternatif perbaikan apa yang dapat diberikan untuk mencapai efektivitas fungsi sumber daya manusia. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Data dari penelitian ini diperoleh dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan cara membandingkan tiga elemen dasar pada audit manajemen, yaitu *criteria*, *cause*, dan *effect*. Batasan masalah dari penelitian ini adalah penilaian efektivitas pada fungsi SDM yang dilaksanakan di PT Grand Pesona Utama, yaitu perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen tenaga kerja, seleksi tenaga kerja, orientasi dan penempatan, pendidikan dan pelatihan, perencanaan dan pengembangan karir, penilaian kinerja, pemberian kompensasi dan penghargaan, perlindungan tenaga kerja, dan pemutusan hubungan kerja. Hasil penelitian menunjukkan, dari 10 fungsi sumber daya manusia, terdapat tiga fungsi sumber daya manusia yang tidak efektif, yaitu rekrutmen tenaga kerja, seleksi tenaga kerja, dan pendidikan dan pelatihan. Berdasarkan kelemahan yang ditemukan dalam fungsi sumber daya manusia PT Grand Pesona Utama, maka penulis memberikan beberapa rekomendasi dan alternatif perbaikan untuk dijadikan pertimbangan sebagai umpan balik dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia pada masa yang akan datang.

Kata kunci: Audit Manajemen, Efektivitas, Fungsi Sumber Daya Manusia, *Criteria*, *Cause*, *Effect*, Rekomendasi

ABSTRACT

Management audit of human resources toward on the PT Grand Pesona Utama aims to know the effectiveness of the development of human resource function, to identify the weaknesses which are found, and as a recommendation or alternative improvement to reach the effectiveness of human resource development. This research applies descriptive research method. The data sources were obtained by conducting interviews, observations, and documentation. The data analysis was implemented by comparing three basic elements of management audit, such as criteria, cause, and effect. The research problem is limited on the effectiveness assessment of the human resource function in PT Grand Pesona Utama, which are human resource planning, labour recruitment, labour selection, orientation and placement, education and training, career planning and development, work assessment, granting of compensation and rewards, manpower protection, and termination of employment. Based on the test result, it is revealed that out of ten human resources functions, there are three functions which are ineffective, those are labour recruitment, labour selection, and education and training. Based on the weaknesses found in the human resource functions, the author gives some recommendations and alternative improvements to be used

by PT Grand Pesona Utama as the consideration and feedback for the human resource development management in the future.

Keywords: Management Audit, Effectiveness, Human Resource Function, Criteria, Cause, Effect, Recommendation

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan baik kecil, menengah, besar, perseorangan, maupun perseroan yang bergerak dibidang barang, jasa, ataupun manufaktur pasti memiliki tujuan yaitu untuk bertahan hidup dan mendapatkan keuntungan. Seiring berjalannya waktu, perusahaan juga dituntut untuk bisa memberikan sesuatu kepada masyarakat ataupun lingkungan. Masyarakat mulai sadar dan dapat menilai bahwa semakin banyak yang bisa diberikan kepada masyarakat dan lingkungan maka semakin baik pula nilai perusahaan tersebut. Persaingan antar perusahaan dewasa ini juga semakin ketat dan semakin kompetitif. Perusahaan dituntut untuk memiliki strategi yang tepat agar dapat terus maju dan berkembang.

Salah satu strategi perusahaan untuk terus dapat bersaing dengan para pesaingnya adalah dengan menggunakan sumber daya yang ada dalam perusahaan secara efektif, efisien, dan ekonomis baik sumber daya alam, sumber daya manusia maupun sumber daya yang lainnya. Perkembangan teknologi juga sangat berpengaruh terhadap perkembangan bisnis suatu perusahaan sehingga sudah banyak perusahaan terutama perusahaan manufaktur menggunakan tenaga mesin dalam proses produksinya, walaupun begitu tenaga manusia tidak bisa lepas dari proses bisnis apapun baik proses kecil sampai proses pengambilan keputusan.

Sudah banyak diketahui bahwa sumber daya manusia adalah aset perusahaan yang sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Tidak heran jika setiap perusahaan memiliki divisi atau bagian khusus untuk mengurus sumber daya manusia perusahaan. Bagian ini biasa disebut personalia atau *human resource development* (HRD). Fungsi ini bertanggung jawab untuk merekrut dan mengelola serta mengembangkan sumber daya manusia dalam perusahaan. Dalam pengelolaannya, perusahaan mengeluarkan biaya yang menjadi beban perusahaan dan tidak dapat dihindari seperti pembayaran gaji karyawan. Oleh karena itu perusahaan harus mempertimbangkan apakah biaya yang dikeluarkan tersebut sebanding dengan kontribusi yang didapat perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya yang dimiliki oleh individu secara efektif sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. MSDM didasari pada konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. MSDM juga merupakan serangkaian tugas yang berkaitan dengan upaya – upaya memperoleh karyawan, melatih, mengembangkan, memotivasi, mengorganisasikan, dan memelihara karyawan sebuah perusahaan sampai dengan terjadi pemutusan hubungan kerja sehingga audit manajemen sumber daya manusia digunakan sebagai suatu alat dari perubahan (Mangkuprawira, 2002: 14-15). Perusahaan perlu memiliki sebuah manajemen sumber daya manusia yang baik agar dapat meningkatkan efektifitas fungsi sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan karena efektivitas merupakan salah satu faktor yang dapat menunjang keberhasilan suatu perusahaan.

Untuk dapat meningkatkan efektifitas sumber daya manusia, perusahaan perlu melakukan evaluasi apakah fungsi sumber daya manusia ini telah dijalankan secara efektif melalui audit manajemen. Audit manajemen diadakan sebagai alat bantu untuk mengidentifikasi adanya kelemahan – kelemahan yang dapat menghambat operasional perusahaan. Audit manajemen sumber daya manusia dimaksudkan untuk mengidentifikasi aktivitas – aktivitas sumber daya

manusia di dalam sebuah perusahaan yang memerlukan perbaikan. Hasil dari audit manajemen sumber daya manusia dapat dijadikan sumber informasi untuk pengambil keputusan suatu perusahaan mengenai keefektifan sumber daya manusia yang dimiliki. Audit manajemen juga akan menghasilkan rekomendasi berkaitan dengan masalah yang terjadi seputar sumber daya manusia.

Audit manajemen sumber daya manusia merupakan suatu aktivitas untuk menilai sumber daya manusia dalam perusahaan untuk mencari, menemukan, dan mengevaluasi fakta sejauh mana manajemen berhasil melakukan fungsinya untuk mengelola personil dalam perusahaan. Audit manajemen dapat dilakukan oleh pihak internal maupun eksternal perusahaan. Audit manajemen masih jarang dilakukan perusahaan Indonesia karena tidak ada keharusan maupun peraturan yang mewajibkan audit ini dilakukan. Audit manajemen biasanya dilakukan jika terjadi masalah operasional yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

PT Grand Pesona Utama sebagai salah satu perusahaan penyedia jasa hiburan dan restoran memiliki banyak tenaga kerja. Setiap pekerjaan yang dilakukan selalu melibatkan sumber daya manusia yang ada. Banyaknya sumber daya manusia dan pekerjaan yang ada pada PT Grand Pesona Utama ini membuat kontrol terhadap karyawan menjadi perhatian khusus.

PT Grand Pesona Utama adalah perusahaan baru yang didirikan pada tahun 2013 lalu. PT Grand Pesona Utama belum pernah sekalipun melakukan audit manajemen fungsi sumber daya manusia sehingga penulis tertarik serta merasa bahwa PT Grand Pesona Utama membutuhkan audit manajemen fungsi sumber daya manusia. Dengan adanya tindakan audit manajemen fungsi sumber daya manusia yang dilakukan maka akan ditemukan kelemahan yang terjadi dalam pengelolaan sumber daya manusia perusahaan sehingga dapat diberikan rekomendasi berupa perbaikan dan saran agar dapat diterapkan PT Grand Pesona Utama untuk mencapai pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

TINJAUAN PUSTAKA

Audit Manajemen: Tujuan, Karakteristik, Ruang Lingkup

Audit manajemen merupakan penilaian terhadap keefektifan operasi perusahaan. Hal ini dilakukan untuk menilai apakah sumber daya dimiliki efektif dan efisien dalam mencapai tujuannya.

Menurut Bayangkara (2008:2) audit manajemen (*management audit*) merupakan: “Pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Audit manajemen dirancang untuk mengaudit aktivitas, program yang diselenggarakan, atau sebagian dari entitas yang bisa diaudit untuk menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana telah digunakan secara efisien, serta tujuan dari program tersebut dapat tercapai dan tidak melanggar aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan”.

Sedangkan menurut Agoes (2012:172), audit manajemen disebut juga dengan *operasional audit*, *functional audit*, *systems audit*, yang merupakan :

“Suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis”.

Selain itu menurut Tunggal (2000:4) mendefinisikan audit operasional merupakan : “audit manajemen merupakan suatu penilaian dari organisasi manajerial dan efisiensi dari suatu perusahaan, departemen, atau setiap entitas dan sub-entitas yang dapat

diaudit. Penekanannya adalah untuk mencapai efisiensi yang lebih besar, efektivitas, dan ekonomisasi dalam usaha dan organisasi yang lain.”.

Dari beberapa pengertian tersebut disimpulkan bahwa audit manajemen dapat didefinisikan sebagai penilaian sistem manajemen perusahaan, apakah sistem tersebut beroperasi secara efektif dan risiko apa yang mungkin timbul apabila sistem tidak beroperasi secara efisien. Pengertian audit manajemen secara umum menekankan pada penilaian efektivitas, efisien, ekonomis, dan performa dari organisasi. Istilah audit manajemen sering digunakan secara bergantian dengan istilah audit operasional, *performance auditing*, *program result auditing*, dan *management review*.

Menurut Bayangkara (2008:3) audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut. Audit manajemen sangat berperan bagi perusahaan karena dengan audit manajemen tersebut perusahaan dapat melakukan perbaikan di masa depan jika program perusahaan tersebut tidak efisien dan efektif.

Sedangkan menurut Agoes (2012), audit manajemen bertujuan untuk menilai kinerja (*performance*) dari manajemen dan berbagai fungsi dalam perusahaan, menilai apakah berbagai sumberdaya (manusia, mesin, dana, harta lainnya) yang dimiliki perusahaan telah digunakan secara efisien dan ekonomis, menilai efektifitas perusahaan dalam mencapai tujuan (objektif) yang telah ditetapkan oleh *top management*, dan memberikan rekomendasi kepada *top management* untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam penerapan pengendalian intern, sistem pengendalian manajemen dan prosedur operasional perusahaan dalam rangka meningkatkan efisiensi, keekonomisan dan efektifitas dari kegiatan operasi perusahaan.

Bayangkara (2008:4) menjelaskan bahwa ruang lingkup audit manajemen meliputi seluruh aspek kegiatan manajemen. Ruang lingkup ini dapat berupa seluruh kegiatan atau dapat juga hanya mencakup bagian tertentu dari program/aktivitas yang dilakukan. Periode audit juga bervariasi, bisa untuk jangka waktu satu minggu, beberapa bulan, satu tahun bahkan untuk beberapa tahun, sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Ruang lingkup audit manajemen ini sesuai dengan tujuannya, audit manajemen dilaksanakan untuk meningkatkan ekonomisasi, efisiensi pengelolaan sumber daya, serta efektivitas pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu audit manajemen diarahkan untuk menilai secara keseluruhan pengelolaan operasional obyek audit, baik fungsi manajerial (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian) maupun fungsi-fungsi bisnis perusahaan yang secara keseluruhan ditujukan untuk mencapai tujuan perusahaan (Bayangkara, 2008:15).

Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Audit manajemen sumber daya manusia merupakan penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap program-program sumber daya manusia. Audit manajemen sumber daya manusia tersebut lebih menekankan penilaian (evaluasi) terhadap aktifitas sumber daya manusia yang terjadi dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan dari perusahaan itu sendiri dan memberikan rekomendasi perbaikan atas kekurangan yang terjadi pada aktivitas sumber daya manusia yang diaudit untuk meningkatkan kinerja dan program tersebut (Bayangkara, 2008:60).

Sedangkan menurut (Rivai, 2004: 548) Audit sumber daya manusia merupakan penilaian dan analisis komprehensif terhadap program-program audit. Audit SDM juga diartikan sebagai pemeriksaan kualitas kegiatan Sumber Daya Manusia secara menyeluruh dalam suatu

departemen, divisi atau perusahaan, dalam arti mengevaluasi kegiatan-kegiatan SDM dalam suatu perusahaan dengan menitikberatkan pada peningkatan atau perbaikan.

Tujuan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia: Tujuan, Ruang Lingkup, Tahap-Tahap

Audit manajemen sumber daya manusia merupakan pengevaluasian terhadap aktivitas/kegiatan yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Berikut adalah beberapa pengertian terkait dengan audit manajemen sumber daya manusia.

Menurut Bayangkara (2008:60) audit manajemen sumber daya manusia merupakan :

“Penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap program-program sumber daya manusia. Audit manajemen sumber daya manusia tersebut lebih menekankan penilaian (evaluasi) terhadap aktifitas sumber daya manusia yang terjadi dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan dari perusahaan itu sendiri dan memberikan rekomendasi perbaikan atas kekurangan yang terjadi pada aktivitas sumber daya manusia yang diaudit untuk meningkatkan kinerja dan program tersebut”.

Selain itu Siagian (2001:68) mendefinisikan audit manajemen sumber daya manusia merupakan :

“Upaya penelitian yang dilakukan terhadap aktivitas manajemen sumber daya manusia untuk mencari, menemukan, dan mengevaluasi fakta tentang sejauh mana manajemen berhasil memberikan dukungan kepada berbagai satuan kerja pelaksana tugas pokok perusahaan”.

Dari paparan di atas, maka tujuan dilaksanakannya audit manajemen sumber daya manusia adalah untuk menilai efektivitas dari pelaksanaan fungsi-fungsi sumber daya manusia serta memberikan rekomendasi untuk peningkatan kinerjanya. Selain itu audit manajemen sumber daya manusia dapat juga dijadikan dasar dalam pembuatan program-program sumber daya manusia dengan memperhatikan tujuan yang ingin dicapai.

Menurut Bayangkara (2008:67) menyebutkan bahwa ruang lingkup audit manajemen fungsi SDM dibagi ke dalam tiga kelompok. Pembagian kelompok ini sesuai dengan administrasi aset tetap pada umumnya, yaitu rekrutmen atau perolehan SDM, mulai dari awal proses perencanaan kebutuhan SDM hingga proses seleksi dan penetapan; pengelolaan (pemberdayaan) SDM, meliputi pelatihan dan pengembangan serta penilaian kinerja karyawan; dan pemutusan hubungan kerja (PHK) karena mengundurkan diri maupun pemecatan akibat pelanggaran aturan perusahaan.

Efektivitas

Efektivitas merupakan kriteria yang akan dipergunakan untuk menilai prestasi dari berbagai fungsi manajemen dalam perusahaan. Menurut Agoes (2004), efektivitas adalah jika suatu tujuan atau program dapat tercapai dalam batas waktu yang ditargetkan tanpa mempedulikan biaya yang dikeluarkan.

Menurut Tunggal (2003:12), efektivitas berhubungan dengan hasil guna yang berkaitan dengan hasil operasi, efektivitas ini dianggap sebagai derajat keberhasilan suatu organisasi (sampai seberapa jauh suatu organisasi dapat dinyatakan berhasil) di dalam usahanya untuk mencapai apa yang menjadi tujuan organisasi tersebut.

Dari uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa efektif didefinisikan adalah jika tujuan dapat dicapai. Tolok ukur keefektifitasan antara lain efektivitas keseluruhan, produktivitas, efisiensi, laba, pertumbuhan, stabilitas, semangat kerja, kepuasan, penerimaan tujuan organisasi, keterpaduan, keluwesan adaptasi, dan penilaian dari pihak luar.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Berdasarkan karakteristik masalah yang diteliti, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian deskriptif dilakukan untuk mengetahui dan menjadi mampu untuk menjelaskan karakteristik variabel yang diteliti dalam suatu situasi (Sekaran, 2006:158). Oleh karena itu penelitian ini akan berisi kutipan-kutipan data berupa wawancara untuk memberi gambaran penyajian penelitian ini.

Dalam penelitian deskriptif kali ini peneliti menggunakan studi *one-shot* atau *cross-sectional*. Studi *one-shot* atau *cross-sectional* merupakan sebuah studi yang dapat dilakukan dengan data yang hanya sekali dikumpulkan, selama periode harian, mingguan, atau bulanan, dalam rangka menjawab penelitian (Sekaran, 2006:177). Peneliti menggunakan *one-shot* atau *cross-sectional* untuk memahami audit manajemen terhadap sumber daya manusia perusahaan. Peneliti mengumpulkan data yang berkaitan untuk menemukan jawaban atas permasalahan peneliti. Pengumpulan data dilakukan pada waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Penelitian ini berfokus pada efektivitas penyelenggaraan fungsi sumber daya manusia dalam perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keefektifitasan sumber daya manusia pada PT Grand Pesona Utama.

Ruang lingkup penelitian ini difokuskan pada fungsi sumber daya manusia yang diselenggarakan oleh PT Grand Pesona Utama Malang yang meliputi (1) perencanaan sumber daya manusia, (2) rekrutmen tenaga kerja, (3) seleksi tenaga kerja, (4) orientasi dan penempatan sumber daya manusia, (5) pendidikan dan pelatihan tenaga kerja, (6) pengembangan dan perencanaan karir tenaga kerja (7) penilaian kinerja, (8) pemberian kompensasi dan penghargaan, (9) perlindungan tenaga kerja, (10) Pemutusan Hubungan Kerja.

Peneliti mengumpulkan data dengan metode kuesioner, wawancara dan melakukan observasi langsung di perusahaan. Selain itu peneliti memperoleh data melalui *email* dan *Blackberry Messenger* (BBM). Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data dengan melakukan wawancara dengan beberapa informan.

Peneliti mendapatkan informasi untuk penelitian ini dari Pak Nanto, Pak Rio, Pak Ardi, Pak Yudi dan Pak Hendra. Pak Nanto merupakan direktur utama PT Grand Pesona Utama, Pak Rio merupakan *General Manager* pada PT Grand Pesona Utama. Pak Ardi merupakan manajer operasional dan pemasaran pada PT Grand Pesona Utama. Pak Yudi merupakan manajer makanan dan minuman pada PT Grand Pesona Utama. Sedangkan Pak Hendra merupakan manajer keuangan dan akuntansi pada PT Grand Pesona Utama.

PEMBAHASAN

Sejarah Perusahaan

PT Grand Pesona Utama didirikan sejak Agustus 2013 oleh Tri Agung Judananto atau biasa dipanggil Bapak Nanto. Bapak Nanto adalah pengusaha asal Malang yang memiliki usaha pada bidang ekspedisi di Jakarta. Kesenangan Bapak Nanto akan bernyanyi dan klien usaha ekspedisinya yang kerap mencari hiburan setelah bekerja membuat Bapak Nanto memiliki keinginan untuk membuat usaha berupa karaoke. Perusahaan ini dibangun dengan

tujuan jika Bapak Nanto pulang ke Malang maka karaoke ini adalah hiburannya. Pada tahun 2013 barulah keinginan ini tercapai dan PT Grand Pesona Utama berdiri.

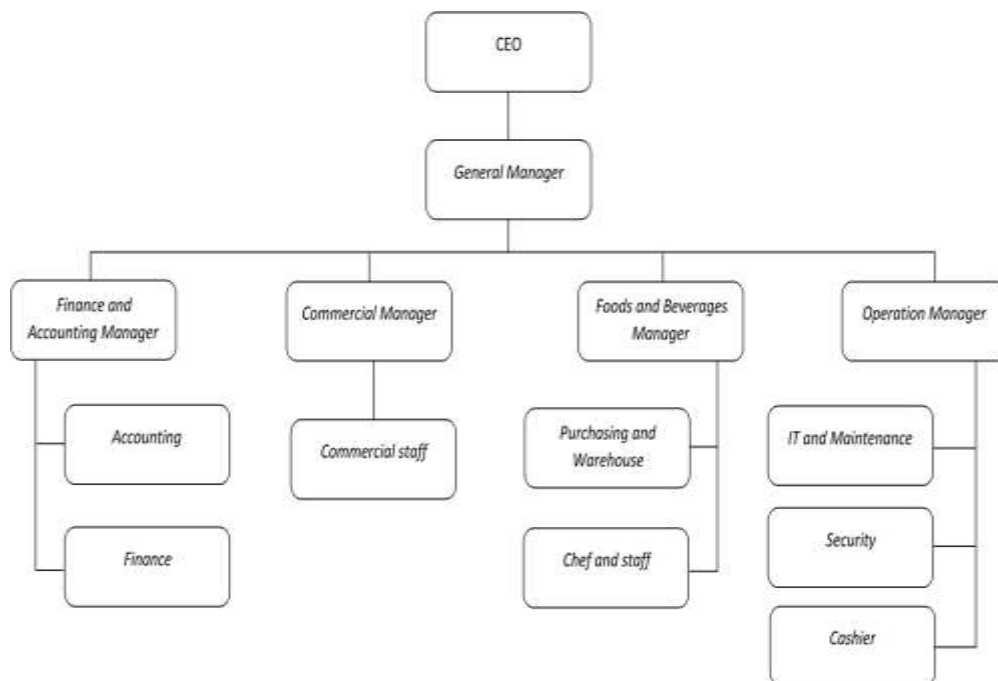
Pada awalnya Bapak Nanto adalah komisaris pada perusahaan ini, sampai pada akhirnya performa perusahaan yang memburuk dan beberapa insiden berkaitan karyawan membuat Bapak Nanto berpikir ulang dan memutuskan untuk terjun lebih dalam pada perusahaan ini, sehingga pada Januari 2014, Bapak Nanto mengangkat dirinya menjadi komisaris sekaligus direktur pada PT Grand Pesona Utama.

Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan gambaran perusahaan yang menunjukkan hubungan antara pimpinan dan bawahan serta antara divisi satu dengan yang lain, sehingga dengan struktur organisasi dapat memperjelas kedudukan, wewenang dan tanggungjawab dalam suatu organisasi. Bagi PT Grand Pesona Utama struktur organisasi sangat berguna dalam menjalankan aktivitas usaha untuk mencapai tujuan perusahaan karena perusahaan dapat menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggungjawab terhadap masing-masing karyawan.

Struktur organisasi yang digunakan PT Grand Pesona Utama adalah struktur organisasi bentuk garis. Struktur organisasi bentuk garis merupakan bentuk organisasi yang menghubungkan langsung secara vertikal antara atasan dengan bawahan. Struktur organisasi PT Grand Pesona Utama ditentukan oleh direktur utama yaitu Bapak Tri Agung Judananto.

Gambar Struktur Organisasi



Ruang Lingkup Audit Manajemen SDM PT Grand Pesona Utama Malang

Dalam melakukan audit manajemen SDM terdapat beberapa hal penting yang berkaitan dengan SDM di PT Grand Pesona Utama untuk mendukung dalam proses audit. Hal tersebut berkaitan dengan perencanaan SDM, perekrutan karyawan, penyeleksian, pelatihan terhadap karyawan, penilaian kinerja karyawan, pemeliharaan hubungan kerja, dan pemutusan hubungan kerja.

Perencanaan SDM

Perencanaan SDM tersebut bertujuan untuk memperoleh informasi yang akurat mengenai kebutuhan masing-masing departemen dan untuk ketepatan perencanaan dalam mengisi berbagai karyawan di perusahaan

Perencanaan tenaga kerja dalam implementasinya didasarkan pada estimasi kebutuhan tenaga kerja. Perencanaan tenaga kerja juga melibatkan divisi lain dalam perusahaan guna pengembangan dan peningkatan sumber daya manusia di masa depan. Penyelenggara fungsi sumber daya manusia dilakukan langsung oleh direktur atau manajer umum karena perusahaan tidak memiliki divisi khusus sumber daya manusia.

Perencanaan tenaga kerja telah disesuaikan dengan formasi yang dibutuhkan perusahaan, perusahaan juga telah melibatkan divisi lain sehingga perencanaan tenaga kerja juga didasari pada kebutuhan setiap divisi. Walaupun tidak memiliki divisi sumber daya manusia, penyelenggaraan fungsi sumber daya manusia sudah baik karena bisa dilakukan oleh direktur atau manajer umum.

Rekrutmen Tenaga Kerja

Prosedur rekrutmen PT Grand Pesona Utama menggunakan Peraturan Perusahaan Pasal 2 Ayat 1 tentang perekrutan karyawan.

Perekrutan dilakukan jika perusahaan membutuhkan tambahan tenaga kerja sesuai dengan formasi yang diperlukan. Proses rekrutmen tersebut haruslah sesuai dengan kriteria yang ditentukan oleh masing departemen seperti tingkat pendidikan dan jurusan yang sesuai. Dengan kriteria tersebut dapat membantu perusahaan untuk mendapatkan calon pegawai yang berkompentensi sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Pelaksanaan fungsi perekrutan tenaga kerja telah berjalan dengan efektif dan sesuai dengan kriteria yang ada. Perekrutan dilakukan jika perusahaan membutuhkan tambahan tenaga kerja sesuai dengan formasi yang diperlukan.

Seleksi Tenaga Kerja

Prosedur seleksi PT Grand Pesona Utama menggunakan Peraturan Perusahaan Pasal 2 Ayat 3 dan 4 tentang perekrutan karyawan. Calon karyawan harus melengkapi surat keterangan dokter yang menyatakan bahwa yang bersangkutan telah memenuhi syarat - syarat kesehatan kerja dan bila dipandang perlu dokter perusahaan dapat melakukan tes kesehatan bagi calon karyawan.

Proses seleksi tenaga kerja dimulai dengan pengumpulan data dan dokumen yang diperlukan perusahaan kemudian seleksi dan wawancara oleh manajer. Setelah dinyatakan lolos maka pelamar kerja diwajibkan menyertakan surat keterangan sehat. Proses seleksi telah dijalankan sesuai dengan kriteria dan peraturan perusahaan. Standar dan tahapan seleksi pun sudah jelas dan tercantum dalam peraturan perusahaan dalam pelaksanaannya.

Orientasi dan Penempatan

Prosedur orientasi dan penempatan PT Grand Pesona Utama menggunakan Peraturan Perusahaan Pasal 3 Ayat 1 dan 2 tentang perekrutan karyawan. Pada waktu memulai kerja, calon karyawan disyaratkan menandatangani perjanjian kerja yang antara lain menyatakan telah mengetahui serta menyetujui sepenuhnya peraturan perusahaan yang berlaku. Setiap calon karyawan yang diterima dan dipekerjaan pada perusahaan, diperlakukan sebagai "Pekerja Masa Percobaan" paling lama 3 (tiga) bulan.

Bagi karyawan baru, perusahaan memiliki kebijakan untuk melakukan masa percobaan selama 3 bulan. Karyawan yang telah melewati masa percobaan maka diangkat menjadi karyawan tetap dan diberikan kontrak kerja. Penyelenggaraan fungsi orientasi telah dijalankan sesuai dengan peraturan perusahaan yang berlaku. Masa percobaan 3 bulan juga

diperlukan untuk pengenalan lingkungan kerja dan tugas dari karyawan baru. Kontrak kerja juga telah diberikan kepada karyawan yang telah ditetapkan sebagai karyawan tetap.

Pendidikan dan Pelatihan

Perusahaan belum memiliki standar pendidikan dan pelatihan sehingga karyawan yang diberikan pendidikan dan pelatihan tidak mengacu pada apapun. Sehingga karyawan yang diberikan pendidikan dan pelatihan hanya beberapa karyawan tertentu yang bekerja dalam bidang administrasi.

Pengembangan dan Perencanaan Karir

Perusahaan belum memiliki standar dan peraturan yang mengatur pengembangan dan perencanaan karir perusahaan. Sehingga promosi atau kenaikan jabatan yang didapatkan karyawan adalah murni hak prerogatif direktur atau manajer sehingga tidak ada tolok ukur untuk karyawan mendapatkan promosi yang pasti.

Penilaian Kinerja

Tidak adanya sistem penilaian yang terukur pada PT Grand Pesona Utama sehingga penilaian dilakukan oleh manajer divisi langsung. Penilaian dilakukan berdasarkan kedisiplinan, absensi, kerajinan, dan kualitas kerja. Walaupun penilaian kinerja belum ada tolok ukur yang jelas, namun dengan dilakukannya penilaian oleh manajer divisi langsung maka penilaian dilakukan sesuai dengan bidang kemampuan masing-masing walaupun bisa dianggap bias.

Pemberian Kompensasi dan Penghargaan

Prosedur kompensasi dan penghargaan PT Grand Pesona Utama menggunakan Peraturan Perusahaan Pasal 14 Ayat 4 tentang hak karyawan. Kenaikan upah pokok istimewa dapat diberikan kepada pekerja perusahaan menilai pekerja tersebut telah mencapai prestasi yang luar biasa atau istimewa meskipun belum masanya kenaikan upah pokok berkala.

Perusahaan memberikan bonus kepada karyawan jika omzet dari perusahaan tercapai. Bonus ini diberikan sebagai tambahan penghasilan ketika penerimaan gaji. Bonus ini besarnya adalah 5% dari omzet dan dibagikan kepada seluruh karyawan. Sehingga karyawan menjadi giat dan semangat bekerja untuk ikut mendongkrak omzet sehingga bonus yang diterima karyawan pun semakin besar.

Fungsi Perlindungan Tenaga Kerja

Prosedur perlindungan tenaga kerja PT Grand Pesona Utama menggunakan UU No.3 Tahun 1992. Pekerja yang telah lulus masa percobaan akan diikutkan dalam program Jaminan Sosial Tenaga Kerja meliputi jaminan kecelakaan kerja, jaminan kematian, jaminan hari tua, dan jaminan kesehatan.

Perusahaan telah memiliki standar perlindungan tenaga kerja yang jelas pada peraturan perusahaan dan peraturan pemerintah. Perusahaan telah memberikan perlindungan tenaga kerja kepada karyawan berupa jaminan kesehatan, jaminan kecelakaan kerja, jaminan hari tua, dan jaminan kematian. Penyelenggaraan fungsi perlindungan tenaga kerja telah sesuai dengan kriteria karena karyawan telah diikutkan jaminan tenaga kerja dan perusahaan bertanggung jawab atas keamanan dan kenyamanan karyawan pada saat bekerja.

Pemutusan Hubungan Kerja

Prosedur kompensasi dan penghargaan PT Grand Pesona Utama menggunakan Peraturan Perusahaan Pasal 21 Ayat 1, pasal 22, pasal 23 ayat 1, pasal 24, pasal 25 dan Peraturan

Perusahaan Bab X tentang pemutusan hubungan kerja. Surat peringatan adalah suatu surat resmi yang dikeluarkan oleh perusahaan karena adanya tindakan indisipliner atau perbuatan - perbuatan yang melanggar tata tertib dalam peraturan perusahaan yang berlaku. Dalam penyelesaian tiap pelanggaran, pengusaha dapat mengambil tindakan pembebasan tugas sementara (skorsing) dan pekerja tidak mendapatkan upah sebesar 100 %. Pemutusan hubungan kerja dengan alasan mendesak dapat dilakukan kepada pekerja yang melakukan kesalahan berat. Pekerja tidak masuk kerja selama 5 (lima) hari kerja berturut-turut tanpa keterangan tertulis yang sah dan telah dipanggil sebanyak 2 (dua) kali secara patut dan tertulis oleh pengusaha, maka pekerja tersebut dapat diputus hubungannya dan dikualifikasikan mengundurkan diri. Pekerja yang bermaksud untuk memutuskan hubungan kerja (mengundurkan diri) dari perusahaan, diwajibkan mengajukan surat permohonan secara tertulis kepada pengusaha selambat-lambatnya 1 (satu) bulan sebelumnya. Perusahaan memberikan pesangon kepada karyawan yang mengalami pemutusan hubungan kerja.

Sanksi diberikan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran, sanksi ini dapat berupa surat peringatan sampai dengan skorsing sementara sesuai dengan berat pelanggaran yang dilakukan. Pemutusan hubungan kerja dilakukan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran berat seperti yang tertera pada peraturan perusahaan. Karyawan yang mengalami pemutusan hubungan kerja mendapatkan pesangon sesuai dengan masa kerjanya. Prosedur fungsi pemutusan hubungan kerja telah berjalan dengan baik sesuai dengan peraturan perusahaan yang berlaku. Karyawan yang melakukan pelanggaran juga mendapatkan sanksi sesuai dengan berat pelanggaran yang dilakukan mulai sanksi berupa surat peringatan, skorsing, sampai pemutusan hubungan kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menyimpulkan bahwa sumber daya manusia PT Grand Pesona Utama secara umum telah berjalan dengan efektif dengan tolok ukur kualitas kinerja karyawan dan sesuai peraturan perusahaan. Penilaian efektifitas dilakukan dengan cara membandingkan antara kriteria audit yang berdasarkan peraturan perusahaan yang berlaku dengan penyebab atau aktivitas aktual dengan akibat yang merupakan hasil perbandingan antara keduanya.

Dari 10 fungsi sumber daya manusia yang diteliti, ada 2 fungsi yang tidak efektif yaitu fungsi pendidikan dan pelatihan, dan fungsi pengembangan dan perencanaan karir dikarenakan belum ada standar atau peraturan perusahaan yang mengatur. Delapan fungsi sumber daya manusia lainnya, yaitu fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen tenaga kerja, fungsi seleksi tenaga kerja, fungsi orientasi dan penempatan, fungsi penilaian kinerja, fungsi pemberian kompensasi dan penghargaan, fungsi perlindungan tenaga kerja, dan fungsi pemutusan hubungan kerja telah berjalan efektif sesuai peraturan perusahaan dengan tolok ukur peningkatan kinerja karyawan.

Keterbatasan

Selama melakukan kegiatan penelitian, peneliti tidak menemukan kendala yang spesifik, hanya saja peneliti memiliki keterbatasan waktu penelitian. Kegiatan wawancara yang dilakukan peneliti juga disesuaikan dengan jam kerja narasumber sehingga tidak mengganggu aktifitas operasional kerja pegawai yang menjadi narasumber peneliti. Keterbatasan penelitian yang dilakukan peneliti tidak berdampak secara signifikan pada hasil penelitian karena peneliti mendapatkan izin dari pihak manajemen untuk berkonsultasi apabila terdapat kendala atau kurangnya pemahaman atas objek penelitian.

Saran

1. Pimpinan lebih memperhatikan kesejahteraan dan kondisi pengelolaan sumber daya manusia.
2. Peneliti yang akan datang menentukan kriteria audit sesuai dengan peraturan yang terbaru.
3. Peneliti yang akan datang benar-benar memahami kondisi organisasi yang diaudit.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno. 2004. *Auditing (Pemeriksaan Akuntan) oleh Kantor Akuntan Publik*. Edisi Ketiga. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti
- Arrens, dan Loebbecke. 1996. *Auditing (Pendekatan Terpadu)*. Edisi Indonesia. Jakarta: Salemba Empat
- Bayangkara, IBK. 2008. *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Dessler, Garry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenhallindo
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Dua. Yogyakarta: BPFE
- Mangkuprawira. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nazir, Moh. 1988. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Setiawan, Johny. 1988. *Pemeriksaan Kinerja (Performance Auditing)*. Yogyakarta: BPFE
- Siagian, Sondang P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Siagian, Sondang P. 1997. *Audit Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Tunggal, Amin Widjaja. 2003. *Management Audit Kontemporer*. Edisi Revisi. Jakarta: Harvarindo
- Tunggal, Amin Widjaja. 2000. *Management Audit Suatu Pegantar*. Jakarta: Rineka Cipta
- Werther, William B. dan Davis Jr, Keith. 2000. *Human Resources and Personal Management*. Edisi ke-9. USA: Mcgraw-Hill, Inc