

AUDIT MANAJEMEN PADA FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA (Studi Kasus Pada PT Selecta Batu)

Laurnagisca Citraning .S ¹⁾ Syaefullah, MM., Ak. ²⁾

- 1) Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang 65145, email: laurnagisca@gmail.com
- 2) Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang 65145, email: syaeful.muchlas@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk menilai penerapan fungsi sumber daya manusia yang terdapat pada PT Selecta Batu. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menilai penerapan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan fungsi sumber daya manusia apakah sudah berjalan dengan baik dan menemukan hambatan-hambatan terkait fungsi sumber daya manusia serta memberikan rekomendasi atas hambatan-hambatan tersebut sehingga akan meningkatkan kinerja perusahaan. Fungsi sumber daya manusia yang difokuskan diantaranya, perencanaan sumber daya manusia; rekrutmen; seleksi, orientasi, dan penempatan; perencanaan dan pengembangan karir; dan kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metode analisis data menggunakan metode kualitatif yang dilakukan dengan mendeskripsikan penilaian efektivitas pada fungsi sumber daya manusia berdasarkan hasil perbandingan antara *criteria*, *causes*, dan *effect*. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa aktivitas fungsi sumber daya manusia pada PT Selecta Batu berdasarkan lima fungsi sudah berjalan dengan efektif, meskipun terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki. Selanjutnya, PT Selecta Batu tetap harus mengupayakan untuk mengevaluasi, mengendalikan, dan memperbaiki kinerja dari fungsi sumber daya, sehingga untuk ke depannya fungsi sumber daya manusia tersebut akan lebih baik.

Kata Kunci: audit manajemen, fungsi sumber daya manusia.

ABSTRACT

This research was conducted to measure the implementation of the human resources function on PT Selecta Batu. The purpose of this study is to assess the implementation of policies and procedures established human resource function is already well underway and find barriers to human resource function as well as provide recommendations on the barriers that will improve the company's performance. Function of human resources, among others, focused human resources planning; recruitment; selection, orientation, and placement; career planning and development; and job satisfaction.

This research uses a descriptive approach metode case studies. Instruments used in data collection is interviews, observation, and documentation. Data analysis methods using qualitative methods is done with the assessment of the effectiveness of the functions described in the human resources based on the results of a comparison between the criteria, causes, and effects.

Based on the results of the research can be concluded that the activity of the human resources function in PT Selecta Batu by five functions are carried out effectively, although there are some disadvantages that need to be improvable. PT Selecta Batu should be pursue to evaluate, control, and improve the performance of the human resources function, and then the human resource function would be better for the future.

Key Word : Audit of Management, Human Resource Function

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di zaman bisnis yang semakin berkembang seperti saat ini, harus diimbangi dengan perkembangan di setiap aspek, pelaku bisnis harus terus mengembangkan dunia usahanya. Dapat dikatakan bahwa salah satu aset penting yang dimiliki perusahaan adalah sumber daya manusianya. Dukungan sumber daya manusia yang berkualitas memiliki hubungan yang positif dengan penciptaan nilai tambah dan kualitas keputusan yang diambil dalam perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan harus membuat dan mempunyai perencanaan yang tepat dalam mengalokasikan sumber daya dalam mendukung operasional yang dilakukan sehingga tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Tujuan utama dari perusahaan yang bergerak di bidang jasa pariwisata adalah untuk memberikan pelayanan jasa yang terbaik dengan menggunakan sumber daya dan fasilitas yang dimilikinya. Oleh karena itu untuk mewujudkan perusahaan yang tangguh diperlukan pengelola-pengelola yang berkualitas. Pengelola yang berkualitas ini merupakan sumber daya yang terdidik, terlatih serta mempunyai kemampuan untuk menjalankan usaha. Sumber daya manusia mempunyai arti penting karena manusia berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan dari perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia diselenggarakan oleh bagian tersendiri dalam perusahaan yang disebut fungsi sumber daya manusia atau fungsi personalia. Fungsi ini bertanggungjawab dalam mengelola dan meningkatkan sumber daya manusia yang dimiliki. Usaha peningkatan produktivitas karyawan merupakan alternatif yang tepat untuk mempertahankan kemampuan bersaing di dalam perusahaan. Agar perusahaan memiliki karyawan dengan produktivitas yang berkualitas, maka diperlukan suatu sistem pengendalian menyeluruh terhadap sumber daya manusia tersebut yang dapat memberikan peningkatan terhadap produktivitas karyawan dengan melakukan pemeriksaan atau audit sumber daya manusia. PT Selecta Batu merupakan obyek penelitian penulis. PT Selecta Batu merupakan salah satu perusahaan di bidang jasa pariwisata dan perhotelan di Indonesia. Agar PT Selecta tetap mampu bersaing dengan para pesaingnya, maka PT Selecta harus mampu mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki. Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul "Audit

Manajemen pada Fungsi Sumber Daya Manusia (Studi kasus pada PT Selecta Batu) "

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas maka dapat ditarik suatu rumusan permasalahan yaitu:

1. Bagaimana penerapan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan oleh PT Selecta Batu terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia yang telah berjalan?
2. Hambatan-hambatan apa yang dialami dari pengelolaan sumber daya manusia pada PT selecta Batu?
3. Rekomendasi apa yang dapat diberikan untuk fungsi SDM PT Selecta Batu?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menilai sejauh mana efektifitas kebijakan serta prosedur yang telah ditetapkan PT Selecta Batu terkait dengan sumber daya manusia.
2. Untuk mengetahui hambatan-hambatan yang dialami terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia PT Selecta Batu.
3. Untuk memberikan rekomendasi yang mungkin dapat digunakan untuk fungsi sumber daya manusia PT Selecta Batu.

II. LANDASAN TEORI

2.1 Auditing

2.1.1 Pengertian Audit

Report of the Committee on Basic Auditing Concept of the American Accounting Association (Accounting Review, Vol 47) yang dikutip oleh Boynton, diterjemahkan oleh Rajor (2002: 5) mendefinisikan auditing sebagai suatu proses sistematis untuk memperoleh serta mengevaluasi bukti secara objektif mengenai asersi-asersi kegiatan dan peristiwa ekonomi, dengan tujuan menetapkan derajat kesesuaian antara asersi-asersi tersebut dengan kriteria nyang ditetapkan sebelumnya serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

2.1.2 Tujuan dan Manfaat Audit

Mengacu pada pernyataan Susilo (2002), tujuan audit adalah untuk mendapatkan informasi aktual dan signifikan berupa data hasil analisa, penilaian, rekomendasi auditor yang dapat

digunakan oleh auditee atau manajemen untuk berbagai keperluan seperti dasar pengambilan keputusan, pengendalian manajemen, dan mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Sedangkan manfaat dari audit adalah sebagai dasar untuk mengambil keputusan, melakukan perbaikan, meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi organisasi.

2.1.3 Jenis-jenis Audit

Menurut Boynton, Johnson, dan Kell yang diterjemahkan oleh Rajoe (2002) bahwa terdapat tiga jenis audit, yaitu:

1. Audit Laporan keuangan

Audit laporan keuangan berkaitan dengan kegiatan memperoleh dan mengevaluasi bukti tentang laporan-laporan entitas dengan maksud agar dapat memberikan pendapat apakah laporan laporan tersebut telah disajikan secara wajar sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan, yaitu prinsip-prinsip yang akuntansi yang berlaku umum. Hasil audit laporan keuangan tersebut didistribusikan kepada para pengguna dalam spektrum yang luas, seperti para pemegang saham, kreditor, kantor pemerintah, dan masyarakat umum melalui laporan auditor atas laporan keuangan. selain itu, auditor eksternal juga menyiapkan laporan kepada dewan direksi tentang pengendalian intern perusahaan serta temuan-temuan audit lainnya.

2. Audit Kepatuhan

Audit kepatuhan berkaitan dengan kegiatan memperoleh dan memeriksa bukti-bukti untuk menetapkan apakah kegiatan keuangan atau operasi suatu entitas telah sesuai dengan persyaratan, ketentuan, atau peraturan tertentu, seperti kriteria yang ditetapkan oleh kreditor, ketentuan pemerintah. Laporan audit kepatuhan umumnya ditujukan kepada otoritas yang menerbitkan kriteria tersebut dan dapat terdiri dari (1) ringkasan temuan atau (2) pernyataan keyakinan mengenai derajat kepatuhan dengan kriteria tersebut.

3. Audit Operasional

Audit operasional berkaitan dengan kegiatan memperoleh dan mengevaluasi bukti-bukti tentang efisiensi dan efektifitas kegiatan operasi entitas dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan tertentu. Kadang-kadang audit ini disebut juga audit kinerja atau audit manajemen. Kriteria atau tujuan yang digunakan untuk mengukur efisiensi dan efektivitas dapat ditentukan oleh manajemen atau lembaga yang berwenang. Pada sisi lain, auditor profesional

dapat juga menyusun kriteria yang akan digunakan. Secara khas, laporan untuk audit operasional tidak hanya memuat efisiensi dan efektivitas saja, tetapi juga memuat rekomendasi untuk peningkatan kinerja.

2.2 Audit Manajemen

2.2.1 Pengertian Audit Manajemen

Audit manajemen merupakan salah satu bentuk pemeriksaan atas suatu aktifitas yang berkaitan dengan operasional suatu organisasi atau perusahaan dan hasil akhir yang diharapkan adalah rekomendasi atas kelemahan yang ditemukan dalam suatu fungsi atau unit di dalam perusahaan.

Bayangkara (2008:2) mendefinisikan audit manajemen sebagai berikut, audit manajemen adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektifitas operasi perusahaan. Dalam konteks audit manajemen, manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi.

2.2.2 Karakteristik Audit manajemen

Ada beberapa karakteristik audit manajemen yang disebutkan di dalam buku Tunggal (1997: 4), antara lain:

1. Proses yang sistematis.
2. Menilai operasi organisasi.
3. Efektivitas, efisiensi dan ekonomisasi
4. Melaporkan kepada orang yang tepat.
5. Rekomendasi untuk perbaikan.

2.2.3 Prinsip-prinsip dasar Audit Manajemen

Menurut Bayangkara (2008:5) menyebutkan tujuh prinsip dasar audit manajemen, yaitu :

1. Audit dititik beratkan pada objek audit yang mempunyai peluang untuk diperbaiki.
2. Prasyarat penilaian terhadap kegiatan objek audit.
3. Pengungkapan dalam laporan tentang adanya temuan-temuan yang bersifat positif.
4. Identifikasi individu yang bertanggung jawab terhadap kekurangan-kekurangan yang terjadi.
5. Penentuan tindakan terhadap petugas yang seharusnya bertanggung jawab.
6. Pelanggaran hukum.
7. Penyelidikan dan pencegahan kecurangan.

Perbedaan antara audit manajemen dan audit keuangan dapat dipandang dari beberapa hal menurut Bayangkara (2008:6) adalah sebagai berikut :

Karakteristik	Audit Keuangan	Audit Manajemen
1. Tujuan	Dilakukan untuk mendapatkan keyakinan bahwa laporan keuangan yang disajikan oleh perusahaan telah disusun melalui proses akuntansi yang berlaku umum dan menyajikannya dengan sebenarnya kondisi keuangan perusahaan pada tanggal pelaporan dan kinerja manajemen pada periode tersebut.	Ditujukan untuk mencapai perbaikan atas beberapa program/aktivitas dalam pengelolaan perusahaan yang memerlukan perbaikan.
2. Ruang Lingkup	Menekankan audit pada data-data akuntansi perusahaan dan proses penyajian laporan yang disajikan manajemen.	Ruang lingkup audit manajemen meliputi keseluruhan fungsi manajemen dan unit-unit yang terkait.
3. Dasar Yuridis	Mengharuskan penyajian laporan keuangan	Audit manajemen bukan suatu keharusan
4. Pelaksana Audit	Dilakukan dalam rangka mendapatkan pengesahan secara independen atas kewajaran laporan keuangan	Dalam rangka menemukan berbagai kekurangan/kelemahan pengelolaan perusahaan.
5. Frekuensi Audit	Kebutuhan audit berhubungan langsung dengan penerbitan laporan keuangan.	Tidak ada ketentuan mengikat yang harus untuk melakukan audit setiap periode tertentu.
6. Orientasi hasil audit	Dilakukan terhadap data-data keuangan yang bersifat historis	Menekankan untuk kepentingan perbaikan-perbaikan

		yang akan dilakukan dimasa yang akan datang.
7. Bentuk laporan audit	Telah memiliki standar	Bentuk laporan bersifat komprehensif
8. Pengguna laporan	Berbagai kelompok pengguna yang berada di luar perusahaan	Ditujukan kepada pihak intern perusahaan.

2.2.4 Tujuan dan Manfaat Audit Manajemen

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.

Menurut Bhayangkara (2008:4) yang menjadi sasaran dalam audit manajemen adalah kegiatan, aktivitas, program, dan bidang-bidang dalam perusahaan yang diketahui atau diidentifikasi masih memerlukan perbaikan/ peningkatan, baik dari segi ekonomisasi, efisiensi, dan efektifitas.

2.2.5 Ruang lingkup

Bhayangkara (2008:4) menjelaskan ruang lingkup audit meliputi seluruh aspek kegiatan manajemen, dapat berupa kegiatan atau dapat juga hanya mencakup bagian tertentu dari program / aktivitas yang dilakukan.

2.2.6 Tahap-tahap Audit Manajemen

Menurut Bhayangkara (2008:10) ada beberapa tahapan yang harus dilakukan dalam audit manajemen dan dapat dikelompokkan menjadi lima:

1. Audit pendahuluan
Audit pendahuluan dilakukan untuk mendapatkan informasi latar belakang terhadap obyek yang diaudit.
2. Review dan pengujian pengendalian manajemen
Pada tahap ini auditor melakukan review dan pengujian terhadap pengendalian manajemen obyek audit, dengan tujuan untuk menilai efektivitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.
3. Audit terinci
Pada tahap ini auditor melakukan pengumpulan bukti yang cukup dan kompeten untuk mendukung tujuan audit yang ditentukan. Pada tahap ini juga dilakukan pengembangan temuan untuk mencari keterkaitan antara satu temuan

dengan temuan yang lain dalam menguji permasalahan yang berkaitan dengan tujuan audit. Temuan yang cukup, relevan dan kompeten dalam tahap ini disajikan dalam suatu kertas kerja audit (KKA) untuk mendukung kesimpulan audit yang dibuat dan rekomendasi yang diberikan.

4. Pelaporan

Tahapan ini bertujuan untuk mengkomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi yang diberikan kepada berbagai pihak yang berkepentingan. Hal ini penting untuk meyakinkan pihak manajemen (objek audit) tentang keabsahan hasil audit dan mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melakukan perbaikan terhadap berbagai kelemahan yang ditemukan.

2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan pihak pelaksana dalam proses operasional perusahaan yang harus dikelola dengan baik agar setiap kewajiban dan haknya dapat diberikan secara adil. Sumber daya manusia harus dikembangkan agar siap bersaing dengan sumber daya manusia di perusahaan lain.

2.4 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Mondy (2008:4) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia menjelaskan fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai:

1. Penyediaan Staff
 - a. Perencanaan
 - b. Rekrutmen
 - c. Seleksi
2. Pengembangan Sumber Daya Manusia
 - a. Perencanaan dan pengembangan karir.
 - b. Pelatihan dan pengembangan.
 - c. Penilaian kinerja
3. Kompensasi
4. Keselamatan dan Kesehatan
5. Hubungan ketenagakerjaan

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Berdasarkan karakteristik masalah yang diteliti, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus

3.2 Objek Penelitian

Penelitian dilakukan di PT Selecta Batu yaitu perusahaan yang bergerak di bidang jasa pariwisata dan perhotelan yang bertempat di Jalan Raya Selecta 1 Kota Wisata Batu, Jawa Timur, Indonesia.

Mengingat pembahasan mengenai audit manajemen sangat luas dan mencakup penilaian efisiensi dan efektivitas atas aktivitas manajemen sumber daya manusia, maka ruang lingkup permasalahan akan dibatasi pada evaluasi apakah manajemen telah melaksanakan sistem pengendalian intern yang baik terhadap fungsi-fungsi sumber daya manusia, diantaranya:

1. Perencanaan sumber daya manusia
2. Rekrutmen sumber daya manusia
3. Seleksi, orientasi, dan penempatan
4. Perencanaan dan pengembangan karier
5. Kepuasan kerja karyawan

3.3 Sumber Data

Sumber data yang dikumpulkan oleh peneliti meliputi:

1. Data primer yang diperoleh dari PT Selecta Batu antara lain:
 - a. *Company profile* PT Selecta Batu
 - b. *Standard Operating Procedures* PT Selecta Batu
 - c. Data jumlah tenaga kerja PT Selecta Batu
 - d. Dokumen absensi PT Selecta Batu
 - e. Dokumen Perjanjian Kerja Bersama PT Selecta Batu
 - f. Data pendidikan karyawan PT Selecta Batu
 - g. Hasil wawancara dengan bagian personalia
2. Data Sekunder adalah data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari objek penelitian, yaitu melalui berbagai macam media perantara dan berbagai informasi dari luar yang relevan dan berhubungan dengan objek penelitian. Data Sekunder yang akan digunakan oleh penulis berupa artikel dan dokumen yang diperoleh dari berbagai media cetak dan elektronik, juga diambil dari berbagai literatur yang berhubungan audit manajemen. Data sekunder yang digunakan yaitu UU No.13/ 2003 tentang Ketenagakerjaan khususnya bab VI dan VII.

3.4 Metode Analisis Data

Analisa data dilakukan dengan menggunakan tahapan audit manajemen, yaitu:

- a. Pemeriksaan pendahuluan

Tahap pemeriksaan pendahuluan dilakukan terhadap PT Selecta Batu untuk mendapatkan informasi latar belakang. Tahap ini juga dilakukan penelaahan terhadap berbagai peraturan, ketentuan, dan kebijakan berkaitan dengan aktivitas yang diperiksa, serta menganalisa informasi awal untuk mengidentifikasi hal yang potensial mengandung kelemahan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Peneliti dapat memperoleh pemahaman yang memadai terkait dengan objek penelitian dari informasi-informasi seperti:

1. Sejarah perusahaan, lokasi perusahaan, karakteristik usaha, visi dan misi perusahaan, dan struktur organisasi
2. Penyelenggaraan fungsi SDM seperti:
 - a) Fungsi-fungsi SDM yang meliputi penyediaan staff, pengembangan sumber daya manusia, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, hubungan ketenagakerjaan.
 - b) Kebijakan dalam fungsi SDM seperti pengakuan, fasilitas, pengupahan, jaminan pemeliharaan kesehatan, jaminan sosial, dan penyelesaian keluhan karyawan.

b. Review dan pengujian pengendalian manajemen

Peneliti melakukan review dan pengujian pengendalian manajemen PT Selecta Batu dengan tujuan untuk menilai efektifitas dan efisiensi pengendalian manajemen, khususnya berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Berdasarkan hasil review dan pengujian pengendalian manajemen, peneliti dapat memahami kondisi yang terjadi di perusahaan, sehingga akan lebih mudah untuk mendeteksi kelemahan yang perlu adanya perbaikan. Berdasar hasil review peneliti dapat menentukan tujuan audit (*audit objective*) yang yang sesungguhnya.

c. Pemeriksaan Lanjutan

Peneliti mengumpulkan bukti yang cukup dan mengelompokkan temuan kedalam kelompok kondisi, kriteria (*criteria*), penyebab (*causes*), akibat (*effect*). Berdasarkan kelompok temuan tersebut peneliti melakukan analisis untuk memahami keterkaitan antara permasalahan yang terjadi. Selanjutnya, peneliti dapat mengetahui adanya ketidaksesuaian yang terjadi, penyebab dari ketidaksesuaian tersebut dan akibat yang harus ditanggung oleh perusahaan atas ketidaksesuaian.

d. Pengembangan dan perumusan laporan

Peneliti merumuskan kesimpulan audit dan rekomendasi sebagai hasil dari audit manajemen terhadap fungsi SDM PT Selecta Batu dan menyusunnya menjadi laporan audit. Laporan disajikan dalam bentuk komprehensif yaitu menyajikan temuan hasil audit sebagai bukti pendukung kesimpulan dan rekomendasi.

IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Sejarah Berdirinya PT Selecta Batu

- a. 1928 : Seorang warga negara Belanda bernama "De Ruyter De Wildt" dari Valkenburg Nederland datang ke Indonesia tepatnya berada di desa

Tulungrejo Batu Malang bercocok tanam sayur-mayur, jeruk, bunga dan memelihara sapi perah

- b. 1930 : De Ruyter de Wildt membangun sebuah kolam dan hotel dengan nama "BATH HOTEL SELECTA"
- c. 1936-1942 : Bath Hotel Selecta betul-betul mengalami masa Keemasan, semua warga Belanda yang berada di pulau Jawa dan lainnya selalu berkunjung dan menginap di Bath Hotel Selecta
- d. 1942-1945 : Terjadilah Perang ASIA RAYA Jepang berkuasa, Pemilik Bath Hotel Selecta yaitu De Ruyter de Wildt di usir dan Bath Hotel Selecta dikelola oleh Jenderal Hashiguchi, semua kekayaan Bath Hotel Selecta yang ada di rampas, namun di akhir tahun 1945 Jepang di bumi hanguskan oleh Sekutu dengan Bom Atom di Hiroshima dan Nagasaki, Jenderal Hashiguchi menyerah.
- e. 1945-1947 : Pengelolaan Bath Hotel Selecta dipimpin oleh Supandri penduduk Desa Tulungrejo
- f. 1947-1949 : Pecah perang revolusi yang dikenal dengan Clash Kedua, Bath Hotel Selecta dibumi-hanguskan, bangunan yang sudah berdiri megah hancur tinggal puing-puing yang berserakan.
- g. 13 Januari 1950 : Dengan dipelopori oleh Panitia Pembangunan Kecamatan Batu (Min Suwarso) mengumpulkan penduduk Desa Tulungrejo yang sebagian merupakan karyawan Bath Hotel Selecta untuk mengadakan rapat desa dengan keputusan sebagai berikut :
 1. Sepakat membangun kembali Bath Hotel Selecta
 2. Membentuk Panitia Pembangunan Desa Tulungrejo
- h. 18 Januari 1950 : Diadakan rapat lagi dengan keputusan sbb :
 1. Membentuk Pengurus Pembangunan Selecta
 2. Pembangunan dilaksanakan mulai tanggal 19 Januari 1950 secara gotong-royong.
 3. Modal pertama adalah kemauan kerja keras dengan didukung sarana perlengkapan secara pinjam dari para karyawan.
- i. 3 April 1951 : Terbentuk Akte Pendirian oleh Notaris Hendrik Ribbers, Malang dengan nama "N.V.EXPLOITASI PAMANDIAN DAN HOTEL SELECTA" Disingkat N.V. "SELECTA" dengan usaha Pemandian, Hotel ,dan Perkebunan.
- j. 3 Januari 1953 : Dilaksanakan jual beli kompleks tanah Selecta seluas 17 hektar dengan segala bangunan dan tanaman yang ada diatasnya dari Pemilik lama De Ruyter Dewildt perantara Mr.SURYADI Surabaya.

- k. Di dukung oleh para Pekerja, Pamong Desa dan Tokoh Pemuda Desa Tulungrejo – kesemuanya berjumlah 47 orang dan mulailah “SELECTA” dibangun kembali.
- l. Sambil membangun secara phisik, dibuatlah Akte pendirian dihadapan Notaris Hendrik Ribbers di Malang pada tanggal 10 Maret 1954 nomor 20 dan diubah dengan Akte nomor 37 tertanggal 19 Mei 1954.
- m. Penetapan sebagai Badan Hukum dari Menteri Kehakiman RI pada tanggal 18 Juni 1954 dengan nomor J.A. 5/50/3, diumumkan dalam Tambahan Berita Negara RI nomor 724 tertanggal 14 Desember 1954, nomor 100.
- n. Dengan diberlakukannya Undang-undang Nomor 1 tahun 1975 tentang PERSEROAN TERBATAS, dilakukan penyesuaian sehingga bentuk perusahaan menjadi Perseroan Terbatas Taman Rekreasi & Hotel “SELECTA” disingkat PT “SELECTA”.
- o. 25 Agustus 1988 : Diperoleh penghargaan berupa Tropy dari Gubernur Daerah Tk 1 Jatim sebagai Pemenang pertama “ ANUGERAH WISATA INDONESIA “ Kategori Industri Pariwisata.
- p. PT “SELECTA” terletak di Desa Tulungrejo, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu, Provinsi Jawa Timur pada ketinggian 1.150 meter dari permukaan air laut, dengan suhu udara antara 15 – 25 derajat Celcius dan di kelilingi oleh Gunung Panderman, Arjuno, Welirang dan Anjasmoro.
- q. Modal Dasar PT “SELECTA” pada saat berdiri berjumlah Rp 500.000,00 (Lima ratus ribu rupiah) terbagi atas 5.000 lembar Saham dengan nominal Rp 100,00 (seratus rupiah) per-lembar Saham.
- r. Sampai dengan saat ini sudah mengalami dua kali perubahan / peningkatan Modal Dasar sehingga berjumlah Rp 1.000.000.000,-- (Satu milyar rupiah) jumlah Saham tetap 5.000 lembar dengan nominal Rp 200.000,-- (Dua ratus ribu rupiah) per-lembar Saham.

4.1.2 Bidang Usaha

Bidang usaha yang dijalankan oleh PT SELECTA adalah jasa pariwisata dan perhotelan yang menawarkan taman rekreasi dan hotel yang tidak meninggalkan nilai sejarah. Dalam hal ini PT Selecta tidak hanya mempunyai kolam renang dengan air pegunungan, tetapi juga dilengkapi taman bunga yang luas serta taman bermain anak dengan segala fasilitas bermain untuk anak, tidak

lupa juga terdapat arena jogging seluas 6 hektar, arena berkuda serta tempat outbond yang ideal.

Selecta juga mempunyai Hotel di mana para Proklamator negeri pernah menginap, tanpa meninggalkan nilai sejarah yang pernah tercatat hotel tersebut kini telah menjadi hotel dengan fasilitas modern yang lengkap. Tidak jauh dari hotel juga terdapat pasar wisata Selecta yang ideal untuk berbelanja, yang menyediakan tanaman hias, suvenir, makanan ringan dan buah-buahan khas Batu, bahkan hewan peliharaan seperti kelinci.

4.1.3 Bentuk Badan Hukum Perusahaan

Dalam suatu perusahaan perlu adanya suatu legalitas hukum untuk menjamin keberadaannya di Negara Indonesia. Bentuk usaha Selecta adalah “Perseroan Terbatas” yang artinya adalah seluruh pemegang saham turut menjadi pemilik perusahaan. Sampai saat ini pemegang saham berjumlah 1110 orang yang sebagian besar berdomisili di wilayah Malang Raya.

4.1.4 Visi dan Tujuan PT Selecta Batu

Visi dari PT Selecta Batu:

“Menjadi pariwisata kota batu yang melestarikan sumber daya alam dengan produk yang berkualitas, ramah lingkungan serta memberi manfaat bagi peningkatan kesejahteraan para persero dan masyarakat sekitar”. Tujuan dari PT Selecta Batu sendiri mengacu pada pesan dari Wakil presiden pertama Republik Indonesia M. Hatta yaitu:

“Bangunlah Selecta ini berangsur-angsur dengan tenaga sendiri dan sedapat-dapatnya dengan hasil pendapatan sendiri. Dengan itu dapat dibanggakan sebagai suatu pembangunan nasional yang berkembang terus”

4.1.5 Struktur Organisasi PT Selecta Batu

Struktur organisasi PT Selecta Batu meletakkan kekuasaan tertinggi di tangan Rapat Umum Pemegang Saham. Pada RUPS semua permasalahan akan dibahas dan terdapat juga pemilihan Direksi. Struktur organisasi PT Selecta, Batu dikelompokkan menjadi 2 yaitu, kelompok bagian dan kelompok unit. Kelompok bagian yaitu unit organisasi yang memberikan pelayanan kepada keempat unit yang ada yaitu unit pemandian, unit hotel, unit restoran dan unit kebun, sehingga terdapat pusat biaya. Fungsi dari kelompok bagian ini ialah untuk memperlancar kegiatan usaha keempat unit tersebut. Kelompok unit yaitu organisasi yang dapat memberikan kontribusi atau pendapatan pada perusahaan, sehingga dapat

disebut sebagai pusat pendapatan. Dalam kelompok unit ini dibagi menjadi empat unit yaitu unit pemandian, unit hotel, unit restoran dan unit kebun.

4.1.6 Gambaran Umum penyelenggaraan fungsi Sumber Daya Manusia

Penyelenggaraan fungsi SDM di PT Seelecta Batu dilaksanakan oleh bagian *Human Resources and Development* (HRD) atau personalia. Bagian Personalia yang terdapat pada PT Selecta Batu sudah memiliki staff bawahan sehingga dalam pelaksanaan fungsi-fungsi SDM secara langsung dilaksanakan oleh seluruh HRD dan diputuskan bersama dengan direksi. Penyelenggaraan fungsi sumber daya manusia di PT Selecta Batu pada umumnya hampir sama dengan perusahaan-perusahaan lain, yakni mengatur berbagai hal yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Personalia ini memiliki tugas dan wewenang antara lain melaksanakan kebijakan dan ketentuan dari hasil rapat karyawan maupun rapat umum pemegang saham mengenai perencanaan karyawan, melaksanakan proses rekrutmen, melaksanakan kebijakan dan ketentuan mengenai kompensasi dan sosial karyawan, melaksanakan ketentuan mengenai pendidikan, pelatihan dan pengembangan karyawan, melaksanakan kebijakan mengenai pelayanan kesehatan dan keselamatan kerja karyawan, dan memelihara hubungan baik dengan instansi pemerintah mengenai masalah ketenagakerjaan.

Penilaian terhadap efektifitas fungsi sumber daya manusia merupakan wewenang dari direksi yang akan disampaikan pada evaluasi per semester. Penilaian yang dilakukan hanya mencakup hal-hal umum tentang kinerja personalia dan belum melakukan pendalaman secara khusus mengenai efektifitas fungsi sumber daya manusia.

4.2 Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen

Hal-hal yang menjadi perhatian penulis dalam review terhadap sistem pengendalian manajemen, terutama yang berkaitan dengan penyelenggaraan fungsi/program SDM, yaitu :

1. Penyelenggaraan fungsi SDM

Penyelenggaraan fungsi SDM ditangani langsung oleh bagian personalia dan sudah memiliki staf bawahan.

2. Tujuan dari program/ aktivitas SDM

Rumusan tujuan dapat memberikan acuan dalam penyelenggaraan fungsi SDM. Rumusan tujuan menggambarkan tujuan yang ingin dicapai dalam penyelenggaraan SDM.

Dalam hal ini perusahaan merumuskan secara terstruktur tujuan dari penyelenggaraan SDM dalam rencana kerja.

3. Metode Kerja

Metode kerja dari penyelenggaraan SDM di PT Selecta Batu berpedoman pada UU ketenagakerjaan No 13/2003 dan peraturan pemerintah dan kebijakan perusahaan.

4. Spesifikasi dan Deskripsi Pekerjaan

Spesifikasi dan deskripsi pekerjaan telah dirumuskan secara terstruktur oleh perusahaan untuk setiap jenis pekerjaan. Setiap pekerjaan personalia juga telah dijelaskan spesifikasi dan deskripsi kerjanya, dan spesifikasi tersebut telah didokumentasikan dengan baik. Adanya deskripsi pekerjaan ini menguatkan pengendalian manajemen terhadap fungsi SDM.

5. Standar Penilaian Kinerja

Perusahaan telah memiliki standar penilaian kinerja yang jelas dan bersifat teknis. Penilaian kinerja didokumentasikan dengan baik dalam bentuk raport. Indikator penilaian kinerja meliputi cara kerja, ketepatan menyelesaikan tugas, ketaatan kepada atasan dan pemenuhan target kerja. Karyawan yang mencapai *excellent service* akan diberikan *reward*. Penilaian kinerja dilakukan oleh bagian personalia dengan melibatkan kepala bagian yang bersangkutan dan karyawan yang lain. Sudut pandang ini memberikan nilai pengendalian manajemen terhadap fungsi SDM relatif kuat.

4.3 Pemeriksaan Terinci

4.3.1 Penjabaran Tujuan Audit

Tujuan audit (audit objective) yang akan dibuktikan oleh penulis adalah penyelenggaraan fungsi sumber daya manusia di PT Selecta Batu telah efektif dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan dan selaras dengan peraturan perundangan yang berlaku.

4.3.2 Prosedur Audit yang di gunakan

Prosedur yang digunakan :

1. Wawancara

Penulis melakukan wawancara terstruktur dan tidak terstruktur dengan beberapa narasumber yaitu kepala bagian Personalia dan beberapa bagian yang ada pada PT Selecta.

2. Observasi

Penulis melakukan observasi dengan melibatkan diri secara langsung ke dalam lingkungan kerja pada PT Selecta Batu. Suasana kerja karyawan baik kantor maupun yang memberikan pelayanan jasa juga cukup

konduktif. Seluruh karyawan bekerja dengan disiplin setiap harinya. Seluruh dokumen-dokumen yang ada diarsip dengan baik. Secara garis besar, karyawan PT Selecta Batu cukup disiplin.

3. Pengumpulan data tertulis

Pengumpulan data tertulis dimaksudkan untuk mengetahui apakah perusahaan menerapkan manajemen secara konsisten. Pelaksanaan pengumpulan data tertulis dikhususkan pada data-data yang berkaitan dengan objek audit, seperti dokumentasi, struktur organisasi, daftar jumlah pegawai, dokumentasi perjanjian kerja, dan dokumentasi rekap absensi karyawan.

4.3.3 Pengelompokan Temuan

Temuan audit dalam audit lanjutan dikelompokkan menjadi tiga kelompok, yaitu kriteria, penyebab, dan akibat. Data-data tersebut akan dianalisa lebih lanjut dengan cara membandingkan antara kriteria dengan penyebab yang ada untuk kemudian dilakukan penilaian efektivitas dan selanjutnya disimpulkan saran dan rekomendasinya. Kesimpulan yang akan diperoleh dari tahap ini diharapkan muncul dari data yang bersikap objektif.

4.3.4 Pengembangan Temuan

Peneliti berusaha merangkai satu temuan dengan temuan yang lain dan mengidentifikasi temuan sebagai akar permasalahan yang terjadi dalam pengembangan temuan.

- a. Rencana SDM yang dibuat secara terstruktur dan bersinergi dengan tujuan perusahaan merupakan faktor penentu keberhasilan penyelenggaraan fungsi SDM. Keberhasilan fungsi SDM akan memberikan dampak yang positif pada tercapainya misi dan tujuan perusahaan.
- b. Penilaian terhadap kinerja karyawan yang dirumuskan perusahaan berdasar pada UU dan peraturan pemerintah yang berlaku menjadi faktor pendukung program perencanaan dan pengembangan karir karyawan, sehingga akan meningkatkan tingkat kepuasan dan motivasi karyawan.
- c. Penyelenggaraan fungsi SDM dijalankan oleh bagian personalia dan dalam pengambilan keputusan diputuskan bersama oleh direksi. Kebijakan yang dibuat oleh SDM yang diawasi oleh direksi menjadi faktor penentu terwujudnya manajemen yang baik.

4.4 Pelaporan

4.4.1 Penarikan Kesimpulan

Berdasarkan temuan-temuan audit yang berhasil dikumpulkan, peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut:

PT Selecta Batu telah memiliki struktur organisasi beserta *job description* dengan jelas.

1. Fungsi perencanaan sumber daya manusia dapat dikatakan efektif karena perencanaan SDM yang dibuat telah mampu mendukung terciptanya tujuan perusahaan.
2. Fungsi rekrutmen dapat dikatakan efektif karena telah mendukung tercapainya tujuan perusahaan.
3. Penyelenggaraan fungsi seleksi dan penempatan pada dasarnya telah efektif karena menggunakan metode yang tepat dan menunjang tercapainya tujuan perusahaan.
4. Penyelenggaraan fungsi perencanaan dan pengembangan karir pada PT Selecta Batu dapat dikategorikan efektif dan sesuai dengan UU No.13/ 2003 tentang Ketenagakerjaan khususnya pada bab VI dan VII karena program tersebut mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien.
5. Penyelenggaraan fungsi kepuasan karyawan dapat dikatakan mampu mengukur kepuasan karyawan dengan baik, dan sebaiknya dievaluasi secara periodik sehingga kepuasan karyawan dapat terus terjaga sehingga mampu meningkatkan motivasi kerja para karyawan.
6. Rencana SDM yang dibuat secara terstruktur dan bersinergi dengan tujuan perusahaan merupakan faktor yang mempengaruhi keberhasilan penyelenggaraan fungsi SDM. Keberhasilan fungsi SDM akan memberikan dampak yang positif pada tercapainya misi dan tujuan perusahaan.

4.4.2 Perumusan Rekomendasi

Berdasar kelemahan-kelemahan yang berhasil ditemukan dalam penelitian audit manajemen atas penyelenggaraan fungsi SDM pada PT Selecta Batu, peneliti merumuskan rekomendasi.

Kelemahan ini dapat dikelompokkan menjadi:

1. Kelemahan yang terjadi pada perusahaan adalah perusahaan menyelenggarakan fungsi SDM, namun penyelenggaraan fungsi SDM masih berpusat pada direksi sehingga tidak semua hal yang berhubungan dengan SDM ditangani oleh fungsi SDM. Hal ini menimbulkan adanya semacam rangkap jabatan. Walaupun

keadaan ini tidak berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan, akan tetapi pembentukan staf personalia akan lebih efektif apabila semua tugas tentang SDM ditangani oleh bagian tersebut.

2. Penyelenggaraan fungsi perencanaan sumber daya manusia yang kurang maksimal khususnya karyawan bagian pemasaran, dimana seharusnya perusahaan merekrut karyawan tetap sehingga perputaran karyawannya tidak terlalu cepat dan dapat menjaga kerahasiaan informasi perusahaan.

Rekomendasi

1. Perusahaan sebaiknya tidak terlalu melibatkan direksi untuk menjalankan penyelenggaraan fungsi SDM, untuk memudahkan bagian personalia mengerjakan tugasnya sehingga penilaian karyawanpun dapat dilakukan secara objektif dan dapat mengatur serta mengembangkan sumber daya atau kemampuan seluruh pekerja yang ada dalam perusahaan.
2. Perusahaan harus menyelenggarakan fungsi perencanaan sumber daya manusia, dalam hal ini karyawan bagian pemasaran dengan maksimal. Dengan mulai merekrut karyawan tetap pada bagian pemasaran. Hal tersebut dimaksudkan untuk menjaga kestabilan perputaran karyawan.

V. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah penulis lakukan terkait penyelenggaraan fungsi sumber daya manusia PT Selecta Batu, penulis menarik suatu kesimpulan. Simpulan dibuat dengan cara membandingkan kriteria audit yang ditetapkan berdasar pedoman dan kebijakan yang ditetapkan perusahaan dengan penyebab atau kondisi aktual yang terjadi dan perbandingan antar keduanya merupakan akibat yang ditimbulkan. Simpulan yang dibuat oleh penulis antara lain:

1. Penerapan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan oleh PT Selecta Batu terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia dari hasil lima fungsi program kerja audit sudah berjalan secara efektif. Hal ini terlihat dari keberhasilan penyelenggaraan perencanaan dari fungsi SDM. Penyelenggaraan fungsi SDM yang dilaksanakan oleh PT Selecta Batu telah berjalan cukup efektif dan sesuai dengan peraturan yang berlaku baik peraturan dalam perusahaan

maupun peraturan perundangan seperti UU no.13/2003 tentang ketenagakerjaan.

2. Berdasarkan lingkup audit manajemen yang dilakukan oleh penulis terhadap fungsi sumber daya manusia, terdapat beberapa kelemahan yang terjadi. Kelemahan tersebut adalah perusahaan menyelenggarakan fungsi SDM, namun untuk pengambilan keputusan di hampir seluruh aspek masih berpusat pada direksi sehingga tidak semua hal yang berhubungan dengan SDM ditangani oleh fungsi SDM. Hal ini menimbulkan adanya semacam rangkap jabatan. Walaupun keadaan ini tidak berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan, akan tetapi pembentukan staf personalia akan lebih efektif apabila semua tugas tentang SDM ditangani oleh bagian tersebut.
3. Peneliti memberikan rekomendasi antara lain:
 - a. Perusahaan sebaiknya tidak terlalu melibatkan direksi untuk menjalankan penyelenggaraan fungsi SDM, untuk memudahkan bagian personalia mengerjakan tugasnya sehingga penilaian karyawanpun dapat dilakukan secara objektif dan dapat mengatur serta mengembangkan sumber daya atau kemampuan seluruh pekerja yang ada dalam perusahaan.
 - b. Perusahaan harus menyelenggarakan fungsi perencanaan sumber daya manusia, dalam hal ini karyawan bagian pemasaran dengan maksimal. Dengan mulai merekrut karyawan tetap pada bagian pemasaran. Hal tersebut dimaksudkan untuk menjaga kestabilan perputaran karyawan

5.2 Saran

Setelah melakukan audit manajemen fungsi sumber daya manusia pada PT Selecta Batu, penulis memberikan beberapa saran untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada, sebagai upaya meningkatkan kinerja dalam menjalankan fungsi SDM dengan lebih baik, serta meningkatkan kualitas penelitian dengan pokok bahasan yang serupa di masa yang akan datang.

Saran-saran yang dapat penulis berikan antara lain:

1. Untuk fungsi perencanaan sumber daya manusia khususnya karyawan bagian pemasaran seharusnya perusahaan merekrut karyawan tetap sehingga perputaran karyawannya tidak terlalu cepat dan dapat menjaga kerahasiaan informasi perusahaan. Hal ini dimaksudkan agar perusahaan tetap dapat mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada tanpa memberikan

- tanggung jawab yang berlebihan kepada semua karyawan sehingga produktivitas kerja tidak menurun dan dapat bekerja secara optimal.
2. Mengevaluasi lagi terkait dengan status kekeluargaan antar karyawan karena hal tersebut akan berakibat pada kegiatan operasional perusahaan kedepannya yaitu tentang adanya resiko *moral hazard* yang mungkin terjadi.
 3. Tetap mengevaluasi dan mencoba mengembangkan proses penyeleksian sehingga perusahaan akan mendapatkan karyawan yang kompeten dan kemungkinan mendapatkan karyawan yang tidak sesuai lebih kecil, sehingga tidak ada lagi karyawan bagian pemasaran yang sudah masuk proses orientasi tetapi dalam proses tersebut mengundurkan diri dengan alasan tidak memiliki kemampuan memenuhi target dalam bidang tersebut.
 4. Penilaian kinerja untuk karyawan harus tetap dilakukan secara berkala, sehingga pengambilan keputusan yang akan diambil oleh bagian SDM dan top manajemen akan lebih akurat sesuai dengan keadaan di lapangan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini, penilaian efektivitas didasarkan pada data-data dan bukti-bukti yang diperoleh selama melakukan kegiatan penelitian, akan tetapi terdapat berbagai keterbatasan dalam pelaksanaannya. Adanya keterbatasan penggunaan lima fungsi saja dari program kerja audit manajemen, hal ini dikarenakan adanya keterbatasan untuk mendapatkan data-data karena terdapat beberapa data yang sifatnya rahasia. Adanya unsur subyektifitas sehingga efektivitas tidak dapat diukur secara pasti. Keterbatasan waktu dan tenaga serta luasnya fungsi SDM mengakibatkan kemungkinan adanya informasi penting yang tidak dapat diteliti lebih mendetail. Untuk itu bagi peneliti selanjutnya disarankan agar dapat lebih meneliti fungsi SDM secara lebih menyeluruh dengan menggunakan alat analisis yang lebih baik.