

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Audit

a. Pengertian audit

American Accounting Association Commitee (dalam M Guy, 2002: 5) telah mendefinisikan audit sebagai suatu proses sistematis yang secara objektif memperoleh dan mengevaluasi bukti yang terkait dengan pernyataan mengenai tindakan atau kejadian ekonomi untuk menilai tingkat kesesuaian antara pernyataan tersebut dan kriteria yang ditetapkan. Serta mengkomunikasikan hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Menurut Elder (2011: 4) mendefinisikan audit adalah pengumpulan dan evaluasi bukti mengenai informasi untuk menentukan dan melaporkan derajat kesesuaian antara informasi tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Menurut Islahuzzaman (2012: 308) mendefinisikan pemeriksaan (audit) sebagai suatu pemeriksaan yang dilakukan sesuai dengan standar pemeriksaan yang diterima umum. Atau bisa dikatakan juga sebagai suatu penugasan atestasi yang dihasilkan oleh profesi akuntan publik yang berupa pernyataan suatu pendapatan tentang

kesesuaian asersi yang dibuat oleh pihak lain dengan kriteria yang telah ditetapkan.

b. Tipe-tipe Audit

Menurut IBK (2014: 2-3) membedakan tiga jenis utama aktivitas audit:

1) Audit Kepatuhan

Auditor berusaha mendapatkan dan mengevaluasi informasi untuk menentukan apakah pengolahan keuangan, operasi, atau aktivitas yang lain dari suatu entitas telah sesuai dengan kriteria, kebijakan, atau regulasi yang mendasarinya.

2) Audit Internal (*Internal Auditing*).

Auditor melakukan penilaian secara independen terhadap berbagai aktivitas dalam memberikan jasanya kepada perusahaan.

3) Audit Laporan Keuangan

Audit ini dilaksanakan dengan melakukan pengkajian dan penilaian terhadap sistem pelaporan akuntansi dan keuangan.

4) Audit Operasional (Manajemen)

Audit ini difokuskan pada penilaian pada efisiensi dan efektivitas operasi suatu entitas. Apabila definisi ini dihubungkan dengan audit manajemen, tampak bahwa audit operasional identik dengan audit manajemen. Penggunaan istilah audit manajemen untuk menghindari terjadinya penyempitan makna operasional yang identik dengan produksi, karena saat ini berkembang paradigma baru tentang

manajemen produksi menjadi manajemen operasional. Sedangkan makna operasional dalam audit operasional memiliki cakupan pengertian yang lebih luas yaitu setiap program atau aktivitas dan entitas yang biasanya diaudit.

2. Audit Manajemen

a. Pengertian audit manajemen

Menurut IBK (2014: 2) audit manajemen adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Dalam konteks audit manajemen, manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi. Audit manajemen dirancang secara sistematis untuk mengaudit aktivitas, program-program yang diselenggarakan, atau sebagian entitas yang bisa diaudit untuk menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana telah digunakan secara efisien, serta apakah tujuan dari program dan aktivitas yang telah direncanakan dapat tercapai dan tidak melanggar aturan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan.

Menurut Herbert (dalam Betri, 2017: 4) Audit Manajemen adalah (a) perencanaan untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti yang cukup, relevan, material, dan kompeten, (b) dilaksanakan oleh auditor independen, (c) dengan tujuan audit untuk menilai apakah manajemen dan pegawai entitas telah atau belum menerima dan melaksanakan

hukum, regulasi, kebijakan, prosedur, atau standar manajemen lainnya untuk menggunakan sumber daya secara tepat dalam cara yang efisien dan ekonomis, dan (d) dari bukti atas tujuan audit tersebut, auditor akan sampai pada opini atau kesimpulan dan melaporkan ke pihak ketiga.

Menurut J. Sayle (dalam Betri, 2017: 4) mendefinisikan audit manajemen adalah pengujian yang independen atas bukti yang objektif, yang dilakukan oleh personel yang terlatih, untuk menentukan apakah sistem manajemen terintegrasi, yang bertujuan untuk memenuhi kewajiban kontraktual dan kewajiban legal perusahaan atas pelanggan dan komunitas diimplementasikan secara efektif dan hasil dari pengujian tersebut disajikan secara benar dan wajar.

b. Tujuan Audit Manajemen

Menurut IBK (2014: 3-4) audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengolahan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan. Selain itu, terdapat 3 (tiga) elemen pokok dalam tujuan audit, antara lain:

1) Kriteria (*criteria*)

Kriteria merupakan standar (pedoman, norma) bagi setiap individu atau kelompok di dalam perusahaan dalam melakukan aktivitasnya.

2) Penyebab (*cause*)

Penyebab merupakan tindakan (aktivitas) yang dilakukan oleh setiap individu atau kelompok di dalam perusahaan.

3) Akibat (*effect*)

Akibat merupakan perbandingan antara penyebab dengan kriteria yang berhubungan dengan penyebab tersebut.

c. Manfaat Audit Manajemen

Betri (2017: 8) mengungkapkan *management audit* dapat memberi manfaat yang besar, antara lain:

- 1) Memungkinkan manajemen mengidentifikasi kegiatan operasional dalam perusahaan yang tak memberikan kontribusi dalam perolehan keuntungan.
- 2) Membantu manajemen dalam peningkatan produktivitas kerja dari berbagai komponen organisasi.
- 3) Memantapkan penerapan pendekatan sistem dalam menjalankan roda organisasi.
- 4) Memungkinkan manajemen mengidentifikasi hambatan dan kendala yang dihadapi dalam mengkoordinasikan berbagai kegiatan dan mengambil langkah strategik untuk mengatasi dan menghilangkannya.
- 5) Memungkinkan manajemen pada berbagai tingkat menentukan strategi yang tepat.
- 6) Membantu manajemen merumuskan pedoman teknis operasional bagi para pelaksana berbagai kegiatan dalam perusahaan yang akan

membantu para tenaga kerja operasional melakukan kegiatan masing-masing dengan tingkat efisiensi dan efektifitas yang lebih tinggi.

- 7) Mengidentifikasi dengan tepat berbagai masalah dan tantangan yang dihadapi dalam manajemen sumber daya manusia.
- 8) Membantu manajemen menilai perilaku bawahan dalam menyediakan informasi bagi pimpinan sesuai dengan kebutuhan pimpinan pada berbagai hierarki perusahaan.

d. Karakteristik Audit Manajemen

Betri (2017: 9) mengungkapkan bahwa audit manajemen mempunyai beberapa karakteristik penting, yaitu :

1) Tujuan pemeriksaan

Tujuan pemeriksaan adalah membantu manajemen dalam meningkatkan perencanaan dan pengendalian manajemen dengan cara mengidentifikasi aspek-aspek sistem dan prosedur serta rekomendasi kepada manajemen untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan kehematan

2) Independensi

Agar manfaat pemeriksaan manajemen dapat dicapai, maka pemeriksaan tersebut harus bersifat independen

3) Pendekatan Sistematis

Dalam perencanaan dan pelaksanaan audit manajemen perlu digunakan pendekatan yang sistematis serta metode yang konsisten

4) Kriteria Prestasi

Kriteria prestasi pelaksanaan dapat dibandingkan dan di evaluasi.

5) Bukti Pemeriksaan

Auditor harus dapat merencanakan dan melaksanakan prosedur yang dirancang untuk memperoleh bukti yang cukup untuk mendukung temuan-temuan dan kesimpulan-kesimpulan serta rekomendasi yang dibuatnya

6) Pelaporan dan Rekomendasi

Karakteristik yang membedakan antara audit manajemen dengan jenis audit lainnya adalah terletak pada laporan audit manajemen, laporan audit menekankan pada temuan selama pemeriksaan, pembuatan kesimpulan, dan rekomendasi untuk meningkatkan sistem perencanaan dan pengendalian manajemen.

e. Prinsip Dasar Audit Manajemen.

Menurut IBK (2014: 5) ada tujuh prinsip dasar yang harus diperhatikan auditor agar audit manajemen dapat mencapai tujuan dengan baik, yang meliputi:

- 1) Audit dititikberatkan pada objek audit yang mempunyai peluang untuk diperbaiki.
- 2) Persyaratan 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 tugas yang seharusnya bertanggung jawab.
- 6) Pelanggaran hukum.
- 7) Penyelidikan dan pencegahan kecurangan.

f. Jenis Audit Manajemen

Betri (2017: 10) mengungkapkan audit manajemen dikelompokkan menjadi 3 jenis yaitu :

1) *Functional*.

Functional audit berkaitan dengan satu atau lebih fungsi didalam organisasi.

2) *Organizational*.

Organizational audit dalam sebuah organisasi berkaitan dengan seluruh unit organisasi seperti departemen cabang atau anak perusahaan.

3) *Special Assignment*

Dalam *operational auditing special assignment* biasa muncul karena permintaan manajemen.

g. Tahapan Audit manajemen

Menurut IBK (2015: 110-114) audit manajemen meliputi beberapa tahapan, yaitu:

1) Audit Pendahuluan

Tahap ini auditor menekankan auditnya pada pencarian informasi latar belakang dan gambaran umum terhadap program/aktivitas sumber daya manusia yang diaudit. Informasi yang diperoleh pada tahap ini akan mengantarkan auditor pada perumusan tujuan audit sementara (*tentative audit objective*).

2) Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang digunakan untuk mengumpulkan, menganalisis informasi, mengevaluasi, dan memanfaatkannya serta berbagai tindakan yang dilakukan oleh manajemen dalam melakukan pengendalian.

3) Audit Lanjutan

Tahap ini, auditor harus mampu mengungkapkan lebih lanjut dan menganalisis semua informasi yang berkaitan dengan tujuan audit, sehingga akhirnya dapat disusun suatu kesimpulan audit yang dibuat rekomendasi yang dapat diterima oleh objek audit.

4) Pelaporan

Tahap ini auditor melaporkan hasil audit. Laporan harus disajikan dengan bahasa yang singkat, padat, dan jelas, sehingga mudah dipahami. Laporan audit ini harus berisi tentang informasi latar belakang, kesimpulan audit dan disertai dengan temuan-temuan audit sebagai bukti pendukung kesimpulan tersebut. Dalam laporan juga harus disajikan rekomendasi yang berasal dari auditor sebagai alternatif perbaikan terhadap kekurangan yang ada

5) Tindak Lanjut

Rekomendasi yang diberikan auditor merupakan bentuk komitmen manajemen dalam meningkatkan proses dan kinerja perusahaan atas beberapa kekurangan yang ada. Manajemen dan auditor harus sepakat dan bersama-sama dalam melaksanakan tindak lanjut perbaikan tersebut. Namun auditor tidak memiliki kewenangan untuk memaksa manajemen untuk melaksanakan tindak lanjut sesuai dengan rekomendasi yang diberikan, tetapi lebih menempatkan diri sebagai pendamping agar tindak lanjut berjalan sesuai dengan rekomendasi yang diajukan sehingga dapat mencapai tujuan.

3. Audit Sumber Daya Manusia

Menurut IBK (2014: 60) audit sumber daya manusia merupakan penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap program-program sumber daya manusia. Audit sumber daya manusia menekankan penilaian (evaluasi) terhadap berbagai aktivitas sumber daya manusia yang terjadi pada perusahaan dalam rangka memastikan apakah aktivitas tersebut telah berjalan secara ekonomis, efisien dan efektif dalam mencapai tujuannya dan memberikan rekomendasi perbaikan atas berbagai kekurangan yang masih terjadi pada aktivitas sumber daya manusia yang diaudit untuk meningkatkan kinerja dari program atau aktivitas tersebut.

Betri (2017: 122) mendefinisikan bahwa audit sumber daya manusia merupakan suatu proses sistematis dan formal untuk mengevaluasi

kopmpatibilitas fungsi sumber daya manusia dengan tujuan dan strategi implementasi berbagai fungsi sumber daya manusia, kebijakan dan prosedur sumber daya manusia, serta kinerja setiap program sumber daya manusia.

a. Tujuan Audit Sumber Daya Manusia

Menurut IBK (2014: 61), ada beberapa hal yang ingin dicapai melalui audit sumber daya manusia yang merupakan tujuan dari dilakukannya audit tersebut, antara lain:

- 1) Menilai efektivitas dari fungsi sumber daya manusia.
- 2) Menilai apakah program atau aktivitas sumber daya manusia telah berjalan secara ekonomis, efektifitas, dan efisien.
- 3) Memastikan ketaatan berbagai program atau aktivitas sumber daya manusia terhadap ketentuan hukum, peraturan dan kebijakan yang berlaku di perusahaan.
- 4) Mengidentifikasi berbagai program atau aktivitas sumber daya manusia terhadap aktivitas sumber daya manusia dalam menunjang kontribusinya terhadap perusahaan.
- 5) Merumuskan beberapa langkah perbaikan yang tepat untuk meningkatkan ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas berbagai program atau aktivitas sumber daya manusia.

b. Manfaat Audit Sumber daya manusia

William dan Keith (dalam IBK, 2014: 61-62) menyebutkan beberapa manfaat dari audit sumber daya manusia antara lain:

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

c. Tahapan-Tahapan Audit Sumber Daya Manusia

- 1). Perencanaan Audit Sumber Daya Manusia

Menurut Susilo (dalam Betri, 2017: 129) dibedakan menjadi tiga tahap, yaitu rancangan sistem audit sumber daya manusia yang ingin dikembangkan di dalam suatu organisasi, perencanaan operasional audit sumber daya manusia berupa program dan penjadwalan audit sumber daya manusia, dan perencanaan berkenaan dengan persiapan kerja auditor pada tahap pelaksanaan audit.

2). Pelaksanaan Audit Sumber Daya Manusia

Betri (2017: 129) mengatakan pelaksanaan audit sumber daya manusia baik secara individual maupun kolektif, secara formal dan informal, dilakukan oleh atasan langsung dan manajer urusan sumber daya manusia, dan baru ada artinya jika ada tindak lanjut dan hasilnya.

3). Pelaporan dan Tindak Lanjut Audit Sumber Daya Manusia

Setelah melakukan tahap seperti di atas, maka hal yang perlu dilakukan adalah menyusun laporan dari hasil temuan audit.

4. Efektivitas

Menurut Islahuzzaman (2012: 32), efektivitas menggambarkan hubungan suatu pusat pertanggung jawaban dengan tujuan yang dicapai. Berapa masukan (*input*) yang diperlukan untuk menghasilkan satu unit keluaran (*output*).

Menurut IBK (2014: 14) efektivitas secara singkat dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Efektivitas merupakan ukuran dari output.

Betri (2017: 35) mengungkapkan bahwa efektivitas menggambarkan seluruh siklus input, proses dan output yang mengacu pada hasil guna daripada suatu organisasi, program ataupun kegiatan yang menyatakan sejauh mana tujuan (kualitas, kuantitas, dan waktu) telah dicapai, serta ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan dan mencapai targetnya. Hal ini berarti, bahwa pengertian efektivitas dipentingkan adalah semata-mata hasil atau tujuan yang dikehendaki.

5. Produktivitas

Menurut Hansen dan Mowen (2009: 290) mengungkapkan produktivitas berkaitan dengan memproduksi *output* secara efisien, dan secara spesifik mengacu pada hubungan antara output dan input yang digunakan untuk memproduksi output. Produktivitas juga diartikan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang atau jasa. Produktivitas sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tertentu.

Menurut Islahuzzaman (2012: 368) produktivitas berhubungan dengan produksi keluaran secara efisien dan terutama ditujukan kepada hubungan antara keluaran dengan masukan yang digunakan untuk menghasilkan keluaran tersebut.

5. Pengukuran Produktivitas

Hansen dan Mowen (2009: 292) mendefinisikan pengukuran produktivitas (*productivity measurement*) adalah penilaian kuantitatif atas perubahan produktivitas. Tujuan pengukuran ini adalah untuk menilai apakah efisiensi produktif telah meningkat atau menurun. Pengukuran produktivitas dapat berupa aktual atau prospektif. Pengukuran produktivitas aktual memungkinkan manajer untuk menilai, memantau, dan mengendalikan perubahan. Pengukuran prospektif melihat ke masa depan, dan berguna sebagai input bagi pengambilan keputusan strategis.

Pengukuran Baldric (2013: 300) produktivitas menekankan pada bagaimana menghasilkan *output* secara efisiensi, dan secara khusus ditujukan pada hubungan antara *output* dan *input* untuk menghasilkan *output*. Beberapa kombinasi tingkat *input* digunakan untuk menghasilkan suatu tingkat *output* yang ditentukan.

- a. Untuk semua perpaduan input yang menghasilkan *output* pada tingkat ditentukan, tidak ada komponen input-pun yang digunakan melebihi yang ditentukan untuk menghasilkan *output* tertentu.
- b. Pada berbagai perbedaan untuk memenuhi kondisi pertama yang dipilih adalah perpaduan dengan tingkat biaya terendah.

B. Penelitian Sebelumnya

Penelitian pertama yang dilakukan oleh Arif (2013) melakukan penelitian yang berjudul Audit Manajemen Fungsi Sumber daya manusia

pada PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya. Rumusan masalah penelitian ini adalah apakah peranan audit manajemen dalam fungsi sumber daya manusia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peranan audit manajemen dalam fungsi sumber daya manusia pada PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif, yaitu digunakan secara deskriptif dengan mencoba menggambarkan beberapa fenomena yang ada dalam perusahaan tentang objek yang diteliti. Hasil penelitian ini adalah adanya temuan-temuan dan kelemahan dalam proses audit manajemen fungsi sumber daya manusia diantaranya ketidaktepatan team penyeleksi selama proses seleksi berlangsung, kurangnya komunikasi antara karyawan dalam hubungan internal perusahaan, sehingga hal mengenai adanya rewardpun tidak diketahui oleh karyawan perusahaan, proses menunggu hasil keputusan General Manager (atasan) dalam kenyataannya membutuhkan waktu yang lama sehingga mempengaruhi proses realisasi atas masukan tersebut, dan pengawasan pada bagian personalia rendah.

Penelitian yang kedua dilakukan oleh Anik, dkk (2015) yang berjudul Audit Manajemen Fungsi Personalia Untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan. Rumusan masalahnya apakah audit manajemen fungsi personalia untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Tujuan penelitiannya adalah untuk menilai apakah pelaksanaan audit manajemen fungsi personalia untuk meningkatkan produktivitas karyawan merupakan cara yang tepat untuk

mengetahui perusahaan melaksanakan aktivitas personalia secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian dapat diketahui bahwa perusahaan masih belum memiliki perencanaan tenaga kerja yang terdokumentasi dengan jelas sehingga ketika ada permintaan penambahan atau penggantian tenaga kerja secara mendadak, pihak personalia tidak akan dapat memenuhi kebutuhan tersebut secara cepat dan tepat karena keterbatasan database dan keterbatasan waktu.

Penelitian yang selanjutnya dilakukan oleh Eftin (2015) yang berjudul Audit Manajemen Bagian Sumber daya manusia (studi kasus pada PG. Kebon Agung). Rumusan masalah penelitian ini adalah apakah audit manajemen bagian sumber daya manusia yang diterapkan oleh perusahaan PG. Kebon Agung berjalan dengan baik. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan audit manajemen berjalan dengan ekonomis, efisien, dan efektifitas pada bagian sumber daya manusia PG. Kebon Agung. Metode penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa audit manajemen pada PG. Kebon Agung dilakukan oleh auditor internal. Hasil analisis data pada tahun 2014 menunjukkan bahwa tingkat efisiensi, efektifitas dan ekonomisasi sumber daya manusia PG. Kebon Agung belum sepenuhnya berhasil.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Tita, dkk (2017) dengan judul Audit Manajemen Atas Fungsi Sumber daya manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Pada Perusahaan PT. PLN (Persero) P2B APB Jawa Timur. Tujuan

penelitian ini untuk mengetahui sejauh mana fungsi sumber daya manusia dan untuk mengidentifikasi kelemahan apa saja yang dapat ditemukan serta rekomendasi dan alternatif perbaikan apa yang dapat diberikan untuk mencapai efektifitas fungsi sumber daya manusia. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif. Data dalam penelitian ini diperoleh dengan cara studi lapangan yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa dari 10 fungsi sumber daya yang telah diaudit telah dilaksanakan secara efektif sesuai dengan tujuan dan kebijakan yang ada di dalam perusahaan, namun masih ada beberapa fungsi yang masih perlu penyempurnaan.

Penelitian terakhir dilakukan oleh Marina, dkk (2017) yang berjudul penerapan audit manajemen fungsi sumber daya manusia untuk menilai kinerja pada PDAM. Rumusan masalahnya adalah apakah peranan audit manajemen fungsi sumber daya manusia untuk menilai kinerja pada PDAM?. Tujuan penelitiannya adalah untuk mengetahui program dan aktivitas fungsi sumber daya manusia pada PDAM Surabaya, untuk menilai kinerja prrogram dan aktivitas fungsi sumber daya manusia pada PDAM Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah belum adanya departemen yang menilai kinerja sumber daya manusia pada PDAM Surabaya, belum adanya audit sumber daya manusia di PDAM Surabaya, serta target dan realisasi kinerja sumber daya manusia dilakukan oleh KPI.

Tabel II.1
Penelitian sebelumnya

No	Penelitian dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<p>Audit manajemen fungsi sumber daya manusia pada PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya. (Arif Rahman Hakim, 2013)</p>	<p>Sama-sama meneliti audit manajemen yang berfokus pada fungsi sumber daya manusia. Jenis penelitian yang digunakan kualitatif. Teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi.</p>	<p>Faktor yang diuji dalam penelitian yaitu efektivitas dan efisiensi antara standar yang ditetapkan oleh perusahaan dan realita yang terjadi dibagian sumber daya manusia. Objek penelitian ini dilakukan pada PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya, sedangkan pada penelitian ini pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja</p>
2	<p>Audit Manajemen Fungsi Personalia Untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan. (Anik Styawati, dan Titik Mildawati, 2015)</p>	<p>Sama-sama meneliti tentang Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan produktivitas. Sama-sama menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Teknik penelitian menggunakan pengumpulan data, observasi dan wawancara</p>	<p>Pada penelitian sebelumnya, objek penelitiannya adalah PT Seger Agro Nusantara sedangkan objek yang akan digunakan pada penelitian ini adalah PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja.</p>
3	<p>Audit Manajemen Atas Fungsi Sumber daya manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Pada Perusahaan PT. PLN (Persero) P2B APB Jawa Timur. (Tita Rosuliana, Ali Rasyidi, dan Siti Rosyafah, 2017)</p>	<p>Persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang audit manajemen fungsi sumber daya manusia, dan sama-sama menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif</p>	<p>Penelitian sebelumnya untuk meningkatkan kinerja sedangkan pada penelitian ini digunakan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Objek penelitian yang dilakukan adalah pada Perusahaan PT. PLN (Persero) P2B APB Jawa Timur. Sedangkan penelitian ini, objek yang digunakan adalah PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja.</p>

No	Penelitian dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
4	Audit Manajemen Fungsi Sumber daya manusia Untuk Menilai Kinerja Pada PDAM. (Marina Ayuningtyas, dkk, 2017)	Persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang audit manajemen fungsi sumber daya manusia, dan sama-sama menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif	Penelitian sebelumnya untuk menilai kinerja sedangkan pada penelitian ini digunakan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Objek penelitian yang dilakukan adalah pada PDAM Surabaya, sedangkan penelitian ini, objek yang digunakan adalah PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja.
5	Audit manajemen bagian sumber daya manusia pada PG Kebon Agung. (Eftin Ula Kurnia, 2015)	Sama-sama meneliti audit manajemen yang berfokus pada bagian sumber daya manusia. Jenis penelitian yang digunakan kualitatif Teknik pengumpulan data obsersevasi, wawancara, dan dokumentasi.	Faktor-faktor yang diuji dalam penelitian ini berupa, faktor penilaian tingkat efisiensi, ekonomisasi, dan efektivitas, sedangkan pada penelitian ini adalah produktivitas kerja.

Sumber: Penulis, 2018.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Menurut Wiratna (2015: 16) jenis penelitian dilihat dari tingkat eksplanasi yaitu:

1. Penelitian Deskriptif

Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai masing-masing variabel, baik satu variabel atau lebih, sifatnya independen tanpa membuat hubungan maupun perbandingan dengan variabel yang lain. Variabel tersebut dapat menggambarkan secara sistematis dan akurat mengenai populasi atau mengenai bidang tertentu.

2. Penelitian Komparatif

Penelitian komparatif adalah penelitian yang bersifat membandingkan variabel yang satu dengan yang lain atau variabel yang satu dengan standar.

3. Penelitian Asosiatif

Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

Jenis penelitian yang digunakan ini dalam penelitian ini adalah deskriptif. Penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang menjelaskan

penerapan audit sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja yang beralamatkan Jl. Jend. A Yani, RT 016 RW 006 No.1003. Tanjung Baru, Baturaja Tim. Kabupaten Ogan Komering Ulu, Sumatera Selatan 32121 Indonesia.: 0711-447071.

C. Operasionalisasi Variabel

Variabel-variabel yang diteliti, didefinisikan, dan ditentukan masing-masing indikatornya secara spesifik. Adapun operasionalisasi variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Tabel III. 1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Pelaksanaan audit sumber daya manusia	Audit sumber daya sebagai analisis yang digunakan organisasi untuk mengukur dimana mereka berada dan menentukan apa yang harus mereka capai untuk memperbaiki fungsi sumber daya alam mereka.PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja.	1. Audit pendahuluan 2. Review dan pengujian pengendalian manajemen 3. Audit lanjutan 4. Pelaporan 5. Tindak lanjut

Sumber: Penulis, 2018

D. Data yang digunakan

Danang (2016: 21) mengungkapkan jenis data yang dapat digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Data Primer

Data primer adalah data asli yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti untuk menjawab masalah penelitiannya secara khusus. Pada umum data primer ini sebelumnya belum tersedia, sehingga seorang peneliti harus melakukan pengumpulan sendiri data ini berdasarkan keperluannya.

2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang bersumber dari catatan yang ada pada perusahaan dan dari sumber lainnya yaitu dengan mengadakan studi kepustakaan dengan mempelajari buku-buku yang ada hubungannya dengan objek penelitian atau dapat dilakukan dengan menggunakan data dari Biro Pusat Statistik (BPS).

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diambil dari data asli yang dikumpulkan peneliti pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja.

E. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data menurut Sugiyono (2016: 193) adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi yang digunakan sebagai teknik pengumpulan data, yang apabila peneliti ingin melakukan studi

pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus di teliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dengan jumlah responden yang sedikit atau kecil.

2. Kuesioner

Kuisisioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan kepada responden dan untuk di jawab.

3. Pengamatan atau Observasi

Pengamatan yaitu metode pengumpulan data penelitian yang mencatat informasi sebagaimana yang mereka saksikan selama penelitian.

4. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu pengumpulan data melalui dokumen-dokumen dan laporan-laporan yang ada diperusahaan dan memiliki hubungan dengan penelitian.

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis di dalam penelitian ini adalah teknik wawancara, kuesioner, observasi dan dokumentasi pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja.

F. Analisis Data dan Teknik Analisis Data

1. Analisis Data

Analisis data dapat berbentuk seperti berikut (Misbahuddin dan Iqbal, 2013: 33):

a. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah analisis yang menggunakan alat analisis bersifat kuantitatif, yaitu alat analisis yang menggunakan model-model, seperti model matematika (misalnya fungsi multivariat), model statistik, dan ekonometrik. Hasil analisis disajikan dalam bentuk angka-angka yang kemudian dijelaskan dan diinterpretasikan dalam suatu uraian.

b. Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif adalah analisis yang tidak menggunakan model matematika, model statistik dan ekonometrik atau model-model tertentu lainnya. Analisis data yang dilakukan terbatas pada teknik pengolahan datanya, seperti pada pengecekan data dan tabulasi. Dalam hal ini, sekadar membaca tabel-tabel, grafik-grafik, atau angka-angka yang tersedia kemudian melakukan uraian dan penafsiran.

Analisis data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif dikarenakan penulis tidak menggunakan model matematika, model statistik dan ekonometrik. Penulis hanya membaca tabel-tabel, grafik-grafik, atau angka-angka yang tersedia kemudian melakukan uraian penafsiran.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah singkat PT. Batavia Prosperindo Finance, Tbk

Dengan mengakuisisi sebuah perusahaan pembiayaan yang mempunyai izin usaha menteri keuangan RI. No. 90/KMK.017/1995 tertanggal 15 Februari 1995 dalam bidang sewa guna usaha, anjak piutang, kartu kredit, dan pembiayaan konsumen, perjalanan PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk (“BPF” atau “Perusahaan”) dimulai. Di bulan juni 2009, perusahaan mengambil langkah besar untuk *go public* dan melakukan penawaran umum perdana (*IPO-initial public offering*) untuk memungkinkan pengembangan usahanya yang terus bertumbuh. Saham PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk resmi tercatat di Bursa Efek Indonesia dengan kode saham BPF1.

Tahun 2012 BPF yang bisnis utamanya berfokus pada bidang pembiayaan kendaraan bermotor roda empat, mulai menjajaki bidang pembiayaan alat berat. Terutama yang berkaitan dengan sektor pertambangan, infrastruktur, dan perkebunan. Pada tahun 2014, BPF kemudian mendirikan sebuah anak perusahaan PT. Malacca Trust Finance (“MTFI”) yang berfokus pada usaha di bidang pembiayaan alat berat sebagai strategi untuk mendiversifikasikan bisnis utamanya.

Untuk terus mendorong dan memaksimalkan potensi perusahaan agar terus tumbuh, BPF menerbitkan obligasi untuk pertama kalinya pada

bulan Juli 2013, yaitu “Obligasi Batavia Prosperindo Finance Tbk I”. Obligasi dengan nilai total Rp. 300 miliar tersebut memiliki rating BBB dan terbagi atas tiga termin. Di tahun yang sama, Malacca Trust Pte. Ltd. menjadi pemegang saham mayoritas BPF dengan kepemilikan 44,14%.

Pada bulan Mei 2017 BPF mengambil alih aset dan kewajiban PT. Magna Finance Tbk, sebuah perusahaan yang bergerak di bisnis yang sama. Selain meningkatkan asetnya, strategi korporasi ini juga memperluas jangkauan operasional perusahaan. Berkantor pusat di Jakarta, di akhir tahun 2017 BPF memiliki 71 kantor cabang dan perwakilan yang tersebar di 12 daerah regional di Indonesia, dikelola oleh 12 Area Manager.

2. Struktur Organisasi

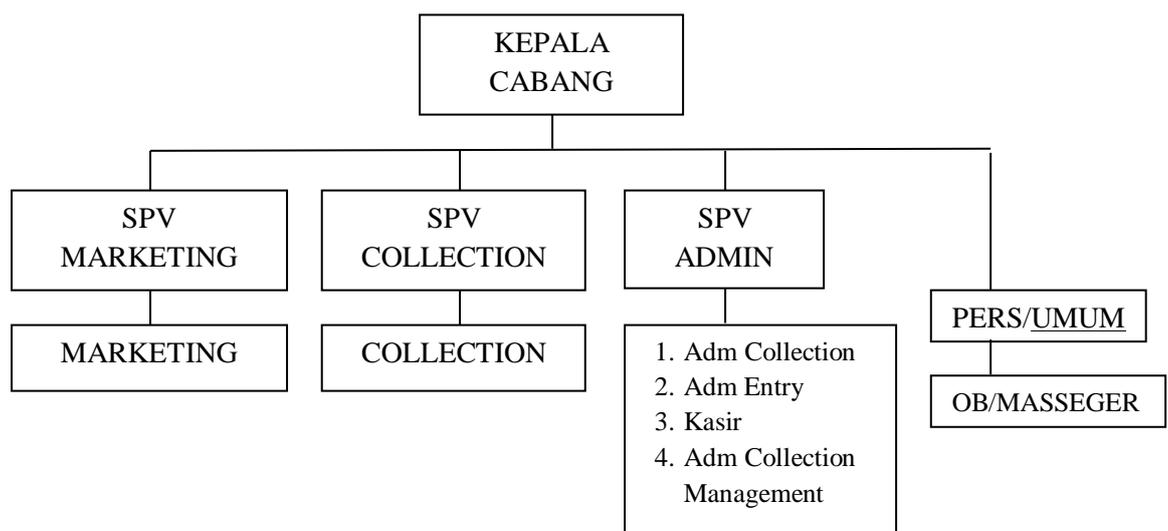
Suatu organisasi atau perusahaan melibatkan sumber daya manusia yang akan menjalankan kegiatan perusahaan. Sumber daya manusia tersebut dikelompokkan kedalam bagian-bagian tertentu sesuai dengan keahlian masing-masing baik itu *back office* maupun *front office* dan perlu dibuat suatu bagan yang menggambarkan tentang hubungan antara masing-masing bagian tersebut. Bagan tersebut dinamakan struktur organisasi.

Struktur organisasi merupakan suatu kerangka yang menunjukkan seluruh kegiatan guna mencapai tujuan perusahaan dan sangat diperlukan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan yang ada didalam perusahaan, yang menggambarkan tugas-tugas, wewenang serta hubungan kerja masing-masing bagian. Dengan struktur organisasi yang baik,

diharapkan tujuan perusahaan dapat berjalan dengan efektif. Sebagaimana diketahui bahwa bentuk organisasi itu bermacam-macam yaitu bentuk garis, bentuk garis dan staf, bentuk fungsional, bentuk panitia.

Penggunaan masing-masing tergantung pada kebutuhan dari perusahaan, karena organisasi yang dipilih harus disesuaikan dengan aktifitas yang akan dilakukan oleh perusahaan itu sendiri. Pada PT. Batavia Prosperindo Finan, Tbk Cabang Baturaja dapat digolongkan kedalam bentuk organisasi garis. Hal ini dapat terlihat dari garis wewenang dari garis wewenang dari atasan ke bawahan. Atasan memimpin bawahannya dan bawahan bertanggung jawab kepada atasan terhadap tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Berikut ini, akan digambarkan bentuk struktur organisasi pada PT. Batavia Prosperindo Finance, Tbk Cabang Baturaja.

Gambar IV.1
Struktur organisasi PT. Batavia Prosperindo Finance, Tbk Cabang Baturaja



Sumber: PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja 2018

Pembagian tugas pada PT. Batavia Prosperindo Finance, Tbk

Cabang Baturaja adalah sebagai berikut :

a. Kepala Cabang (Branch Manager)

Tugas Kepala cabang atau *Branch Manager* yaitu :

- a) Membuat rencana kerja internal dan memimpin rapat kerja perusahaan.
- b) Memimpin seluruh operasional perusahaan.
- c) Menerima laporan dari tiap-tiap bagian atau unit.
- d) Membuat laporan ke pusat.
- e) Bertanggung jawab penuh didalam maupun luar perusahaan pada jam kerja perusahaan.

b. *Supervisor Marketing*

Tugas *Supervisor Marketing* yaitu

- a) Mengatur pekerjaan para staf pelaksana (staf dibawahnya)
- b) Membuat *job desc* untuk para staf dibawahnya.
- c) Melaksanakan briefing dengan para staf dibawahnya, menegakkan aturan yang telah dibuat oleh perusahaan agar terciptanya kedisiplinan kerja.
- d) Mengontrol dan memberikan evaluasi terhadap kinerja bawahannya.
- e) Mengontrol anggota tim tetap solid, memilih dan menjalankan metode promosi yang tepat dan akurat.
- f) Melakukan evaluasi program marketing tim.

c. *Marketing*

- a) mencapai target penjualan produk perusahaan.
- b) membentuk tim yang solid dan kuat dalam menjalankan tugas untuk mencapai target marketing yang ditentukan perusahaan.

d. *Supervisor Collection*

Tugas *Supervisor Collection* yaitu :

- a) Melaksanakan komite kredit
- b) Mengkoordinir tiap-tiap unitnya, baik kredit maupun collector.
- c) Memonitor situasi pasar
- d) Membuat laporan kredit maupun *collector* ke pusat.

e. *Collection*

Tugas *collection* yaitu :

- a) Melakukan monitoring/ penagihan/ penarikan unit atas kontrak konsumen yang past due (tertunggak)
- b) Memeriksa daftar penerimaan bukti setoran dari staff adm/kasir.
- c) Bertanggung jawab atas bukti setoran yang diterima dari staf adm *collection*.
- d) Melakukan penagihan atas seluruh bukti setoran yang diterima dari staf adm. *Collection* Tanpa kecuali.
- e) Harus melakukan penyeteroran atas hasil taguhan yang dilakukan baik tunai maupun giro kepada staff kasir pada sore harinya.
- f) Membuat laporan harian atas bukti setoran yang diterimanya dan hasil penagihan pada hari itu serta bukti setoran yang tidak teragih

- g) Melaporkan kepada *head collection* atas bukti setoran yang tidak tertagih beserta alasan dan tindakan yang telah diambil
 - h) Melaporkan secara rutin kepada *head collection* mengenai perkembangan kasus yang dibebankan kepadanya dan input-input atas penyelesaian kasus-kasus yang ditanganinya.
 - i) Melakukan tindakan negosiasi dan persuasif dalam penyelesaian kasus.
 - j) Membuat laporan kunjungan harian (*call report*)
 - k) Mencapai target individu yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.
 - l) Melindungi dan memelihara asset perusahaan
 - m) Melaksanakan seluruh pekerjaan yang dibebankan perusahaan.
 - n) Menjalin kerjasama yang baik antara sesama karyawan.
- f. Supervisor Administrasi

Tugas dari supervisor administrasi yaitu

- a) menyampaikan kebijakan yang disampaikan oleh atasannya kepada bawahan nya kepada administrasi dan kasir.
 - b) Mengontrol dan mengevaluasi kinerja yang dilakukan oleh administrasi dan kasir.
 - c) Memberikan info kepada atasan atas hasil kerja yang dilakukan bawahan nya
- g. *Administrasi Collection*

Tugas dari *administrasi collection* yaitu :

- a) Bertugas mencetak surat peringatan atau surat penagihan dan sebagainya.
- b) Bertanggung jawab mencetak surat dan bertanggungjawab bahwa surat tersebut sudah diberikan kepada konsumen oleh collector lapangan dengan meminta tanda bukti berupa tanda tangan dan nama lengkap dari konsumen yang menyatakan surat tersebut telah diterima.
- c) Bertanggung jawab mencetak daftar kunjungan harian atau daftar kunjungan kolektor.
- d) Melakukan penagihan kepada *customer* melalui telpon
- e) Membuat laporan hasil penagihan kepada atasan.
- f) Mengumpulkan laporan penerima angsuran dari collector, maupun kasir.
- g) Menginput LPA ke program
- h) Mengurus pelunasan angsuran kredit
- i) Mengecek kwitansi yang digunakan oleh collector maupun kasir
- j) Membuat rekap penerimaan angsuran ke pusat.

h. *Administrasi Entry*

Tugas *administrasi entry* yaitu

- a) Memelihara kesediaan dan update informasi melalui optimalisasi manajemen informasi system.
- b) Melaksanakan fungsi administrasi berupa pencatatan, penyimpanan dan pemeliharaan dokumen fisik dan digital

- c) Melakukan penyampaian informasi dan laporan yang baik serta tepat waktu untuk kebutuhan internal maupun kebutuhan eksternal.

i. Kasir

Tugas kasir yaitu

- a) Melakukan proses pembayaran angsuran dari konsumen.
- b) Mengecek uang angsuran yang dibayarkan oleh konsumen ke bank yang telah ditentukan
- c) Membuat laporan mutasi kwitansi
- d) Melakukan pengecekan dan verifikasi atas semua pembayaran serta memastikan bahwa pembayaran sesuai dengan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan.
- e) Memastikan kelengkapan tagihan dan dokumen
- f) Melaporkan rekap penerima angsuran ke adm collection.

j. *Administrasi collection manajemen*

Tugas *administrasi collection manajemen*

- a) Melakukan perencanaan dan mengkoordinasi dengan pihak *administrasi collection*.
- b) Mengatur keperluan *collection* dalam kewajibannya sebagai *collection* dengan *administrasi collection*.
- c) Melakukan pengarahannya komunikasi antara *collection* dan *administrasi collection*.

k. *Office Boy*

Tugas *Office Boy* yaitu

- a) Bertanggung jawab atas kebersihan kantor.
- b) Mengambil berkas yang dikirim dari sub cabang melalui travel.
- c) Packing barang yang akan dikirim ke sub cabang maupun pusat.
- d) Membantu staf kantor lainnya.

3. Visi dan Misi

Menjadi salah satu perusahaan pembiayaan terkemuka dan terbaik di Indonesia dengan memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah serta menyediakan produk-produk pembiayaan yang unggul disertai penawaran kompetitif yang mengutamakan kecepatan, efisiensi, dan pelayanan sebaik-baiknya kepada nasabah dan mitra kerja Batavia Prosperindo Finance. Tujuan perusahaan PT. Batavia Prosperindo Finance, Tbk yaitu menciptakan nilai pemegang saham serta memberikan kontribusi positif bagi lingkungan masyarakat dimana perusahaan berada dan beroperasi.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Deskripsi analisis data penelitian berikut merupakan data mengenai audit manajemen fungsi sumber daya manusia dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja yang diperoleh pada saat audit pendahuluan dan hasil review dan pengujian manajemen sebagai berikut:

Tahap-tahap pelaksanaan audit manajemen sumber daya manusia:

1. Audit Pendahuluan

Deskripsi data berikut merupakan data mengenai aktifitas-aktifitas yang ada pada fungsi SDM yang diperoleh pada saat audit pendahuluan dan hasil review dan pengujian pengendalian fungsi SDM.

a. Aktivitas-Aktivitas Pada Audit Sumber Daya Manusia

PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja memiliki 3 jenis sumber daya manusia yang memiliki kontribusi terhadap kinerja perusahaan, yaitu:

1) Karyawan Tetap

Pekerja yang terikat hubungan kerja dengan PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja sebelum diangkat sebagai karyawan tetap, seorang karyawan harus melalui status karyawan percobaan yakni waktu tertentu guna memberikan kesempatan kepada Perusahaan untuk menilai dapat atau tidaknya seseorang diangkat sebagai Karyawan tetap. Periode pengamatan ini diperlukan paling lama 3 (tiga) bulan dan adanya masa percobaan diberitahukan secara tertulis pada calon Karyawan yang bersangkutan.

2) Karyawan Kontrak

Karyawan yang bergabung untuk masa kerja yang telah ditentukan. Masa kerja dihitung sejak masa penerimaan sebagai karyawan dan atau sebagai penandatanganan kontrak kerja.

3) Karyawan Magang

Mahasiswa Sarjana Sastra S1 atau mahasiswa Sarjana Sastra 2 yang memiliki keterkaitan terhadap PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja serta ingin mempraktekan ilmu yang sudah didapat. Mahasiswa magang akan membantu jajaran PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja sehingga dapat menunjang optimalisasi kinerja perusahaan.

- b. Proses Rekrutmen dan Seleksi pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja.

Proses rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia yang ada di PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja terdiri atas beberapa tahap yang berbeda antara karyawan tetap/kontrak, dan mahasiswa magang.

1) Karyawan tetap atau kontrak

- a) Ada permintaan tenaga kerja dari suatu bagian dalam Perusahaan atas dasar kebutuhan dan formasi yang dikehendaki.
- b) Ada lamaran yang ditulis sendiri, disertai lampiran-lampiran yang diperlukan.
- c) Mengisi formulir yang sudah disediakan oleh Perusahaan.
- d) Lulus seleksi yang diadakan oleh petugas/pejabat yang ditunjuk untuk keperluan itu.
- e) Menjalani pemeriksaan dokter yang ditunjuk oleh Perusahaan.

- f) Diterima atau tidaknya seorang pelamar untuk menjadi calon karyawan menjadi wewenang penuh Perusahaan.
- g) Dalam hal diterima menjadi calon Karyawan, yang bersangkutan akan menandatangani Surat Pengangkatan yang di dalamnya tercakup syarat-syarat kerja yang ada di Perusahaan, dengan status sebagai Karyawan percobaan.
- h) Status Karyawan percobaan ini akan mewajibkan Perusahaan untuk selanjutnya harus mengangkat yang bersangkutan sebagai Karyawan tetap apabila yang bersangkutan dianggap mampu.

2) Mahasiswa/i Magang

Mahasiswa D3, S1, dan S2 dapat melakukan magang di PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja dan membuat jajaran manajemen dalam melaksanakan tugas yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Mekanisme magang berdasarkan proposal ketika ada mahasiswa magang yang mengajarkan proyek tertentu ke PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja seperti pembuatan TA, skripsi atau thesis. Tahapan yang perlu dilalui oleh peserta magang diantaranya:

- a) Pengajuan aplikasi
- b) *Screening* aplikasi
- c) Pengumuman screening

- d) Orientasi kurikulum
 - e) *Tour de office*
 - f) Pembagian tugas siswa praktek
 - g) Kurikulum siswa praktek
- c. Pelatihan dan Pengembangan
- 1) Kenaikan pangkat dan golongan disesuaikan dengan formasi, tugas dan persyaratan jabatan serta kebutuhan yang ada
 - 2) Kenaikan pangkat dan golongan juga didasarkan pada pengamatan Direksi atas prestasi, kepribadian dan lain-lain hal yang dapat menunjang yang bersangkutan untuk dapat diangkat ke arah golongan dimaksudkan.
 - 3) Prosedur atas hal ini akan ditetapkan oleh Direksi melalui Bagian Personalia sebagai berikut :
 - a) Atasan langsung masing-masing Karyawan akan membuat pengajuan data dan dasar diajukannya yang bersangkutan untuk promosi.
 - b) Kenaikan golongan dan pangkat dinyatakan dengan Surat Keputusan Direksi.
 - c) Pemberitahuan dan penyampaian kepada yang bersangkutan bila tidak mungkin diberikan naskah asli, akan diberikan dalam bentuk kutipan atau tembusan.
 - 4) Pengembangan Karyawan akan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan tergantung kebutuhan usaha Perusahaan.

d. Mekanisme Perizinan/Libur/Cuti dan Pengunduran

1) Surat Izin Pribadi

- a) Jika karyawan ingin mengajukan permohonan izin, harus dengan alasan yang jelas
- b) Karyawan selambat-lambatnya mengisi form izin kerja (FIK) 1 hari sebelumnya, dan telah diperiksa serta ditandatangani oleh atasan langsung yang bersangkutan.
- c) Apabila terdapat keperluan yang mendesak, maka karyawan diperbolehkan untuk mengajukan FIK dihari yang sama
- d) Setelah persyaratan lengkap, karyawan membawa FIK tersebut ke staf HRD untuk ditandatangani oleh HRD
- e) Staf HRD menerima FIK karyawan dan memfilekan semua FIK yang masuk sebagai dokumen kantor/perusahaan.

2) Surat Izin Sakit

- a) Karyawan mengisi form izin kerja selambat-lambatnya setelah karyawan masuk kerja
- b) Karyawan menyertakan dokumen berupa surat keterangan sakit dari rumah sakit tempat karyawan berobat
- c) Sebelum menyerahkan ke HRD, semua berkas harus ditandatangani oleh koordinator atau atasan langsung yang bersangkutan

- d) Staf HRD menerima FIK karyawan dan memfilekan semua FIK sebagai dokumen kantor/perusahaan.

3) Surat Izin Cuti

- a) Karyawan mengurus izin cuti selambat-lambatnya 1 minggu sebelum tanggal pengajuan cuti dengan mengisi Form izin Kerja (FIK)
- b) FIK harus ditandatangani oleh atasan langsung/koordinatir yang bersangkutan
- c) Setelah ditandatangani, karyawan membawa FIK ke HRD untuk memeriksa dan mengetahui sisa cuti yang tersedia bila clear semua maka HRD menandatangani
- d) Apabila sisa cuti karyawan sudah habis, maka karyawan dapat mengambil jatah cutinya pada tahun depan
- e) Setelah menandatangani maka HRD memfilekan semua FIK karyawan yang masuk, sebagai dokumen kantor/perusahaan.

4) Karyawan Keluar

- a) *Resign* (Pengunduran Diri)

Alur prosesnya yaitu:

- (1) Karyawan membuat surat pengunduran diri 1 bulan sebelumnya kepada HRD
- (2) HRD menerima surat pengunduran diri kemudian memeriksa administrasi dan lain-lain

- (3) Setelah sebulan HRD membuat form exit clearance yang kemudian form tersebut akan diparaf oleh PIC tiap bagian
- (4) Bila sudah clear, maka karyawan tersebut telah dinyatakan resign.

b) Pemecatan Karyawan Tetap

- (1) Koordinator memberikan referensi secara lisan kepada HRD
- (2) HRD memberikan Surat Tugas, Surat Peringatan 1, sampai Surat Peringatan 3 (tergantung kesalahan yang dibuat)
- (3) Bila sampai SP3 tidak ada perubahan positif maka HRD mengeluarkan surat PHK
- (4) HRD memberikan referensi kerja

c) Pemecatan Karyawan Kontrak

- (1) Koordinator memberikan referensi secara lisan kepada HRD (koordinator sudah tidak bisa membina karyawan tersebut)
- (2) HRD melakukan konfirmasi dengan karyawan tersebut
- (3) Bila terbukti, maka kontrak karyawan akan diakhiri, tetapi apabila tidak terbukti, maka karyawan tersebut

akan dipindahkan kebagian lain atau dibina dahulu oleh HRD

Dalam audit pendahuluan ini penulis melakukan observasi ke perusahaan PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja untuk mengetahui informasi latar belakang perusahaan serta mengidentifikasi masalah yang ada dan selanjutnya menetapkan tujuan audit sementara. Tujuan audit sementara dalam proses audit ini adalah untuk mengidentifikasi masalah yang ada dan meningkatkan efektivitas serta produktivitas atas pengelolaan fungsi sumber daya manusia yang terbagi menjadi 4 (empat) elemen, antara lain:

- a. Kondisi adalah tidakan atau kejadian yang sebenarnya terjadi dalam perusahaan. Dalam hal ini auditor harus mengumpulkan bukti yang relevan, kompeten, cukup dan material.
- b. Kriteria yang digunakan dalam proses audit adalah dokumen-dokumen yang mencakup aktivitas-aktivitas SDM di perusahaan PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja.
- c. Penyebab merupakan tindakan yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan ataupun karyawan perusahaan PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja yang menangani sumber daya manusia. Dalam hal ini auditor melakukan wawancara dengan pimpinan perusahaan dan bagian sumber daya manusia serta membagikan kuesioner kepada karyawan untuk mengetahui

aktivitas-aktivitas SDM yang ada di perusahaan PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja.

- d. Akibat merupakan dampak yang timbul akibat dilaksanakannya penyebab yang juga hasil perbandingan antara kriteria dan penyebab.

2. Review dan Pengujian Pengendalian

Hasil review dan pengujian SDM atas fungsi SDM pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja:

a. Pernyataan Tujuan Perusahaan

Tujuan perusahaan telah disosialisasikan ke berbagai tingkatan manajemen untuk dipahami. Tujuan sudah menunjukkan untuk apa perusahaan didirikan dan apa yang ingin dicapai, sehingga program/aktivitas yang dilaksanakan dalam perusahaan sudah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai serta setiap komponen didalam perusahaan tidak saja mampu untuk melaksanakan berbagai aktivitas namun mereka juga memahami untuk apa melaksanakan aktivitas tersebut, apa manfaatnya bagi perusahaan dan bagaimana seharusnya melaksanakan aktivitas tersebut sehingga secara optimal dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

b. Kualitas dan Kuantitas Sumber Daya Manusia yang Memadai

Perencanaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan harus didukung oleh ketersediaan sumber daya manusia yang memadai dan merealisasikan rencana tersebut. Dalam perusahaan PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja, perencanaan SDM yang

dilakukan belum maksimal, karena karyawan yang diterima untuk bekerja di PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja belum sesuai dengan spesifikasi dan deskripsi pekerjaan yaitu memang berkompeten dibidangnya masing-masing, serta kuantitas karyawan yang dibutuhkan sudah cukup memenuhi kebutuhan perusahaan.

PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja telah melakukan pemisahan fungsi antar divisi dan dalam setiap divisi sudah dilakukan pemisahan tugas antar karyawan. Perusahaan menentukan masa orientasi atau percobaan bagi calon karyawan tetap selama tiga bulan, terhitung setelah penerimaan karyawan, apabila dalam masa training karyawan dapat bekerja dengan baik, maka akan diangkat sebagai karyawan tetap, namun apabila karyawan dirasa belum cukup baik dibidang yang dijalannya saat ini, maka manajer HRD berhak memberikan kesempatan pelatihan kembali dibidang lainnya, apabila sudah memenuhi standar pekerjaan maka, karyawan akan dimutasi kebidang yang diminatinya.

Perusahaan telah melaksanakan penilaian prestasi pada tiap divisi namun belum dilakukan penilaian prestasi pada masing-masing individu karyawan. Pemberian sanksi kepada karyawan sudah cukup adil namun penghargaan yang diberikan perusahaan dirasa masih belum cukup memberikan kepuasan bagi karyawan, karena masih ada penghargaan yang belum terealisasikan oleh perusahaan.

c. Kebijakan dan Praktik Yang Sehat

Berbagai kebijakan dibuat perusahaan untuk mendukung praktik yang sehat di suatu perusahaan, oleh karena itu perumusan kebijakan harus memperhatikan kepentingan semua pihak yang ada didalam perusahaan sehingga mendorong terjainya keselarasan tujuan dalam perusahaan dan dapat memotivasi semua pihak untuk memberikan kontribusinya, untuk mendukung praktik yang sehat, berbagai kebijakan dibuat perusahaan harus dikomunikasikan kepada seluruh pihak yang berkepentingan agar terjadi komunikasi timbal balik antar ketua kelompok kepentingan utama yaitu pihak perusahaan yang diwakili manajemen dan karyawan. PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja telah memilih kebijakan-kebijakan tersebut telah dinyatakan dengan jelas dalam bentuk tertulis dan sistematis serta dikomunikasikan kepada seluruh tingkatan manajemen dan karyawan secara sistematis.

Kebijakan yang dibuat khususnya SDM telah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku UU ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003. Kebijakan yang telah dibuat secara tegas telah mengatur mengenai hak dan kewajiban karyawan. Kebijakan khusus pada manajemen PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja yaitu pemegang cap yang berlogo Batavia Prosperindo sebagai otorisasi adalah manajer SDM dan manajer Keuangan. Setiap aktivitas yang dilaksanakan pada fungsi SDM telah dilaksanakan sesuai prosedur yang telah ditetapkan serta

otorisasi mengenai kegiatan dalam fungsi SDM hanya dilakukan oleh manajer SDM, namun apabila manajer SDM kebetulan sedang tidak ada ditempat maka dapat diotorisasi oleh manajer keuangan karena bagian SDM dan keuangan ditempatkan dalam satu bagian yang dibawah oleh Pemimpin Perusahaan. Apabila ada karyawan yang dengan sengaja menggandakan cap berlogo Batavia Prosperindo tanpa sepengetahuan manajer SDM dan manajer keuangan kemudian melakukan pelanggaran, maka karyawan tersebut akan dipecat karena telah melanggar peraturan perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa pada program riview kerja karyawan dan pengujian atas sistem pengendalian manajemen, tujuan perusahaan telah dinyatakan dengan jelas oleh perusahaan kepada karyawannya, serta telah melaksanakan praktik yang sehat sesuai dengan prosedur yang ada. Jumlah karyawan yang ada di perusahaan juga sudah cukup. Tetapi dalam perusahaan PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja, perencanaan SDM yang dilakukan belum maksimal, karena karyawan yang diterima untuk bekerja di PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja belum sesuai dengan spesifikasi dan deskripsi pekerjaan yaitu memang berkompeten dibidangnya masing-masing yang mengakibatkan pada produktivitas karyawan pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja.

3. Audit Lanjutan

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja

1) Kriteria

Perusahaan memiliki prosedur yang jelas mengenai perencanaan sumber daya manusia sesuai dengan peraturan perusahaan DEPNAKER

2) Kondisi

a) Perencanaan sumber daya manusia sudah dilakukan sesuai dengan kualifikasi perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b) Perencanaan sumber daya manusia yang terdapat pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja telah sesuai dengan peraturan DEPNAKER.

c) Perencanaan SDM baru dilakukan apabila PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja terdapat kekosongan karyawan di divisi tertentu.

d) Tidak terdapat deskripsi yang jelas mengenai latarbelakang pendidikan karyawan yang di butuhkan pada perusahaan tersebut.

3) Penyebab

Perusahaan telah menjalankan prosedur perencanaan sumber daya manusia sesuai dengan perturan perushaan.

4) Akibat

Perencanaan kebutuhan sumber daya manusia sudah tepat dan terpenuhi sesuai dengan kebutuhan perusahaan, namun masih terdapat karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan bidangnya masing-masing

b. Rekrutmen dan Seleksi Penempatan PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja

1) Kriteria

Ada prosedur yang jelas mengenai perekrutan SDM, yaitu tercantum pada peraturan perusahaan DEPNAKER Bab II pasal 2 bagian B dan D.

2) Kondisi

PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja melakukan proses rekrutmen SDM dengan melibatkan kepala cabang, manajer SDM, dan koordinator divisi. Proses rekrutmen telah dijalankan sesuai dengan kriteria dan prosedur yang ada dan manajemen menggunakan teknik seleksi berupa tes pemberkasan, serta wawancara dengan direktur utama.

3) Penyebab

PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja telah menjalankan proses rekrutmen SDM sesuai dengan peraturan perusahaan yang telah ada.

4) Akibat

Proses rekrutmen PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja telah memperoleh karyawan yang memiliki kemampuan yang sesuai di bidangnya serta memperoleh informasi yang jelas mengenai keahlian calon pelamar yang mendaftar.

c. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja

1) Kriteria

Terdapat peraturan mengenai pelatihan dan pengembangan SDM yang tercantum pada peraturan perusahaan DEPNAKER, pada Bab II, pasal 2 bagian E.

2) Kondisi

Pelatihan pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja hanya dilakukan pada saat tahap uji coba karyawan yang dilakukan selama 3 (tiga) bulan. Dalam pengembangan karirnya, perusahaan tidak memberikan pelatihan khusus terhadap karyawannya, melainkan karyawan pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja dalam pengembangan karirnya, akan disesuaikan dengan kinerja karyawan. Apabila kinerja karyawan baik, maka hal tersebut akan menjadi pertimbangan bagi kepala cabang dalam pengembangan karirnya, tentu saja dengan mengikuti kebutuhan perusahaan.

3) Penyebab

Perusahaan telah menjalankan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan karyawan

4) Akibat

Para karyawan dapat meningkatkan keterampilannya untuk melaksanakan tugasnya masing-masing.

d. Keselamatan dan Kesehatan Kerja pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja

1) Kriteria

Terdapat peraturan mengenai keselamatan dan kesehatan SDM yang tercantum pada peraturan perusahaan DEPNAKER, pada Bab VI, pasal 7 serta Bab VII, pasal 8.

2) Kondisi

a) Kegiatan operasional perusahaan pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja tidak berbahaya dan kemungkinan mengalami kecelakaan pada jam kerja sangat sedikit.

b) Karyawan tetap sudah diikutkan dalam program Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK), sedangkan untuk karyawan kontrak belum diberikan program tersebut.

c) Perusahaan belum memiliki alat pencegahan dan penanggulangan bencana seperti alarm dan tabung pemadam kebakaran.

- d) Belum terdapat kotak P3K untuk tindakan pengobatan karyawan bila terjadi luka ringan.
- e) Perusahaan mewajibkan untuk mematikan peralatan yang tidak digunakan.
- f) Perusahaan tidak memberikan seragam kepada seluruh karyawan.
- g) Perusahaan belum menyediakan tempat ibadah secara khusus.
- h) Sirkulasi udara sudah lancar dengan diberikannya AC, sanitasi yang memadai, dan penerangan yang mencukupi.

3) Penyebab

Perusahaan telah menjalankan kewajibannya dalam memberikan jaminan kesehatan dan keselamatan kerja pada karyawannya.

4) Akibat

Kemungkinan terjadi kecelakaan pada saat jam kerja sangat sedikit.

e. Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja

1) Kriteria

Tidak terdapat peraturan khusus mengenai kepuasan kerja karyawan, tetapi dalam kepuasan kerja karyawan juga menyangkut tentang absensi. Dimana peraturan absensi tersebut

terdapat pada peraturan perusahaan DEPNAKER, Bab IV pasal 4, bagian A.

2) Kondisi

Perusahaan belum melakukan penilaian terhadap kepuasan kerja karyawan.

3) Penyebab

Kurang tegasnya perusahaan memberikan sanksi terhadap karyawan yang melakukan kesalahan.

4) Akibat

Karyawan tidak memiliki motivasi dalam bekerja, dan karyawan sering datang terlambat bahkan pulang lebih awal.

f. Kompensasi dan Balas Jasa pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja

1) Kriteria

Terdapat pada peraturan perusahaan DEPNAKER, Bab V, pasal 6.

2) Kondisi

a) Kompensasi berupa gaji yang diberikan perusahaan telah sesuai dengan peraturan perusahaan dan pemerintah (UMR)

b) Tidak sesuainya bonus yang diberikan perusahaan terhadap karyawan yang telah mencapai target.

c) Perusahaan terkadang terlambat dalam memberikan bonus atau imbalan bagi karyawan yang memiliki kinerja yang baik.

3) Penyebab

a) Kurangnya transparansi dari perusahaan dalam memberikan imbalan berupa penghargaan

b) Besarnya target yang ditetapkan perusahaan

4) Akibat

Kompensasi yang diberikan belum memberikan kepuasan kerja karyawan, sehingga karyawan sulit untuk menunjukkan prestasinya serta berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan.

g. Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja

1) Kriteria

a) Undang-Undang R.I Nomor 13 Tahun 2003

b) Peraturan Perusahaan DEPNAKER, Bab IX, pasal 9.

2) Kondisi

PHK dapat diakibatkan antara lain oleh:

a) Berakhir karena hukum, yaitu berakhirnya kontrak kerja atau kesepakatan kerja untuk waktu tertentu.

b) Karyawan meninggal dunia.

c) Karyawan tidak memenuhi syarat pada masa percobaan.

d) Pelanggaran peraturan perusahaan.

e) Diputus atas kemauan perusahaan.

f) Diputus atas kemauan karyawan.

3) Penyebab

Perusahaan telah melakukan prosedur pemutusan hubungan kerja sesuai dengan standar yang berlaku di perusahaan.

4) Akibat

Perusahaan telah melaksanakan kebijakan pemutusan hubungan kerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, sehingga tidak timbul permasalahan akibat pemutusan hubungan kerja.

4. Audit Pelaporan

Dari hasil audit manajemen bidang sumber daya manusia dalam menilai efektivitas dan produktivitas kerja karyawan pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja, maka rekomendasi yang akan diberikan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan yaitu sebagai berikut:

Tabel IV.1
Daftar Temuan audit manajemen
Atas fungsi sumber daya manusia pada PT. Batavia Prosperindo Finance
Tbk, Cabang Baturaja

NO	Kondisi	Akibat	Rekomendasi
1	Perusahaan belum pernah melakukan audit sumber daya manusia	Fungsi sumber daya manusia yang tedapat pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja belum berjalan secara efektif	Perusahaan harus melakukan audit sumber daya manusia

2	Perusahaan tidak memiliki program khusus terhadap kepuasan karyawan.	Masih terdapat karyawan yang datang terlambat ataupun pulang lebih awal.	Perusahaan lebih ketat dan tegas dalam mengawasi karyawan dan memberikan sanksi sehingga membuat karyawan takut untuk melanggar peraturan perusahaan pada saat jam kerja
3	<p>a. Tidak sesuai bonus yang diberikan perusahaan terhadap karyawan yang telah mencapai target.</p> <p>b. Perusahaan terkadang terlambat dalam memberikan bonus atau imbalan bagi karyawan yang memiliki kinerja yang baik.</p>	Kompensasi yang diberikan belum memberikan kepuasan kerja karyawan, sehingga karyawan sulit untuk menunjukkan prestasinya serta berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan.	Perusahaan harus memberikan bonus yang sesuai terhadap karyawan yang telah mencapai target dengan baik, mengingat terkadang perusahaan memberikan target yang cukup tinggi terhadap karyawannya. Serta pemberian bonus juga dilakukan tepat waktu, sesuai dengan yang dijanjikan.

Sumber: Penulis, 2019

Tindak lanjut merupakan kondisi perbaikan atas temuan atau bukti yang telah disepakati oleh perusahaan. Apabila program atau kegiatan sumber daya manusia memberikan kontribusi yang baik pada tujuan perusahaan, maka dapat dikatakan efektif. Namun bila program sumber daya manusia tidak memberikan kontribusi yang baik, maka dikatakan tidak efektif sehingga perlu dilakukan.

Setelah melakukan ke empat tahap audit tersebut, terdapatlah program kerja audit dan hasil wawancara dengan bagian sumber daya manusia pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja. Berikut hasil fungsi sumber daya manusia pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja:

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja

Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses analisis dan identifikasi kebutuhan sumber daya manusia pada perusahaan atau organisasi secara tepat untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan. Dengan perencanaan yang baik maka perusahaan dapat memenuhi kebutuhan sumber daya manusia secara kualitas maupun kuantitasnya untuk menyelesaikan berbagai tugas di dalam aktivitas perusahaan.

Dalam proses perencanaan sumber daya manusia, perusahaan telah melakukan sesuai dengan prosedur perusahaan. Mengenai kebutuhan dan ketersediaannya secara kualitas sudah memenuhi standar, namun secara kuantitas tergantung dengan kebutuhan perusahaan, apabila ada tambahan karyawan pada divisi tertentu, maka kemungkinan akan dilakukan perencanaan sumber daya manusia kembali. Perencanaan sumber daya manusia di PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja masih mengandung kelemahan, yaitu dalam peraturannya perusahaan belum menetapkan minimal jenjang pendidikan untuk setiap divisi baik secara tertulis. karena pada peraturan mengenai perencanaan sumber daya manusia, perusahaan tidak menyebutkan batas minimal jenjang pendidikan. Hal ini mengakibatkan perusahaan mendapatkan karyawan yang jenjang pendidikannya belum sesuai dengan bidangnya. Perusahaan

sebaiknya memiliki kriteria yang jelas dalam perencanaan sumber daya manusia. Kriteria tersebut dapat menjadi gambaran bagi perusahaan dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia-nya.

b. Rekrutmen dan Seleksi Penempatan PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja

Penerimaan dan pengangkatan karyawan berdasarkan atas adanya formasi dengan memperhatikan kebutuhan yang dapat dipertanggung jawabkan dalam organisasi Perusahaan. Sebelum diangkat sebagai Karyawan tetap, seorang Karyawan harus melalui status Karyawan percobaan yakni waktu tertentu guna memberikan kesempatan kepada Perusahaan untuk menilai dapat atau tidaknya seseorang diangkat sebagai Karyawan tetap. Periode pengamatan ini diperlukan paling lama 3 (tiga) bulan dan adanya masa percobaan diberitahukan secara tertulis pada calon Karyawan yang bersangkutan. Calon Karyawan harus berumur minimal 18 tahun, sesuai dengan surat tanda kenal lahir, atau surat-surat resmi lainnya, misalnya Kartu Tanda Penduduk (KTP), ijazah sekolah dan lain-lainnya. Pengangkatan Karyawan dinyatakan dengan surat keputusan Direksi atau pejabat yang ditunjuk.

Proses rekrutmen pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja sudah berjalan efektif. Dalam proses rekrutmen karyawan, diawali dengan adanya permintaan tenaga kerja dari suatu bagian dalam Perusahaan atas dasar kebutuhan dan formasi

yang dikehendaki, adanya lamaran yang ditulis sendiri, disertai lampiran-lampiran yang diperlukan, serta mengisi formulir yang sudah disediakan oleh Perusahaan. Lulus seleksi yang diadakan oleh petugas/pejabat yang ditunjuk untuk keperluan itu. Menjalani pemeriksaan dokter yang ditunjuk oleh Perusahaan.

Diterima atau tidaknya seorang pelamar untuk menjadi calon karyawan menjadi wewenang penuh Perusahaan. Dalam hal diterima menjadi calon Karyawan, yang bersangkutan akan menandatangani Surat Pengangkatan yang di dalamnya tercakup syarat-syarat kerja yang ada di Perusahaan, dengan status sebagai Karyawan percobaan. Status Karyawan percobaan ini akan mewajibkan Perusahaan untuk selanjutnya harus mengangkat yang bersangkutan sebagai Karyawan tetap apabila yang bersangkutan dianggap mampu. Bila seorang Karyawan telah diangkat dan ditempatkan sebagai Karyawan tetap, maka kelanjutan karier dan prestasi kerjanya akan dinilai oleh atasan langsung dimana yang bersangkutan ditempatkan dan hasil penilaian ini kemudian diteruskan kepada Direksi. Penetapan gaji pokok dan lain-lainnya ditetapkan oleh Direksi dengan memperhatikan Peraturan Penggajian yang telah ada dan tidak lebih rendah dari ketentuan UMP (Upah Minimum Propinsi) yang ditetapkan oleh Pemerintah.

- c. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja

Program pelatihan dan pengembangan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kinerja individu serta bertanggung jawab dalam tugas yang diberikan. Program pelatihan pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja hanya dilakukan saat uji coba karyawan baru yang dilakukan selama 3 (tiga) bulan.

d. Keselamatan dan Kesehatan Kerja pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja

Keselamatan dan kesehatan kerja menunjukkan kondisi fisiologi (fisik) dan psikologis karyawan yang diakibatkan oleh lingkungan dan fasilitas kerja yang disediakan. Program keselamatan dan kesehatan kerja pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Batura sudah berjalan efektif.

Karyawan tetap sudah diikutkan dalam program Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK), sedangkan untuk karyawan kontrak belum diberikan program tersebut. Perusahaan belum memiliki alat pencegahan dan penanggulangan bencana seperti alarm dan tabung pemadam kebakaran. Belum terdapat kotak P3K untuk tindakan pengobatan karyawan bila terjadi luka ringan. Perusahaan mewajibkan untuk mematikan peralatan yang tidak digunakan. Perusahaan tidak memberikan seragam kepada seluruh karyawan. Perusahaan belum menyediakan tempat ibadah secara khusus.

Sirkulasi udara sudah lancar dengan diberikannya AC, sanitasi yang memadai, dan penerangan yang mencukupi.

- e. Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja

Kepuasan kerja karyawan dapat dijadikan sebagai evaluasi yang menggambarkan perasaan karyawan senang atau tidak, puas atau tidak dalam bekerja. Kemampuan perusahaan memberikan kepuasan kepada karyawan dapat di lihat dari beberapa hal yang dijadikan sebagai indikator kepuasan kerja karyawan seperti tingkat absensi, perputaran karyawan yang rendah, produktivitas karyawan tinggi, dan beberapa indikator lain.

Penilaian atas kepuasan kerja karyawan PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja tidak berjalan efektif karena di PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja tidak melakukan penilaian kepuasan kerja karyawan. Perusahaan masih belum memahami manfaat penilaian kepuasan kerja karyawan yang dapat dijadikan evaluasi bagi perusahaan dalam memenuhi kebutuhan karyawan. Perusahaan masih belum memahami manfaat penilaian kepuasan kerja karyawan yang dapat dijadikan evaluasi bagi perusahaan dalam memenuhi kebutuhan karyawan. Perusahaan tidak dapat mengetahui sejauh mana tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja.

Tingkat absensi dan perputaran karyawan pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja dapat dikatakan rendah. Tetapi, karyawan yang masih datang terlambat ataupun pulang lebih awal masih cukup tinggi. Hal ini terjadi disebabkan oleh beberapa faktor. Tetapi jika ini sering terjadi, maka akan mengurangi tingkat ke efektifan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Serta berpengaruh pada produktivitas yang akan dihasilkan. Oleh karena itu, lebih baik perusahaan mempertimbangkan untuk mengadakan penilaian kepuasan karyawan agar tidak terjadi masalah yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan.

f. Kompensasi dan Balas Jasa pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja

Kompensasi dan balas jasa diberikan kepada seorang karyawan karena telah memberikan tenaga maupun pikiran untuk kemajuan perusahaan. Kompensasi merupakan masalah yang cukup sensitif bagi karyawan, karena kompensasi menjadi pendorong seseorang untuk bekerja, dan berpengaruh terhadap moral serta disiplin kerja karyawan.

Program pemberian kompensasi dan balas jasa pada PT. Batavia Prosperindo Tbk, Cabang Baturaja belum berjalan efektif. Pemberian gaji pokok terhadap karyawan sesuai dengan Pemberian bonus terhadap karyawan yang telah mencapai target, tidak sesuai dengan tingginya target yang berhasil dicapai. Keterlambatan

pemberian bonus terkadang juga terjadi di perusahaan tersebut. Kompensasi yang diberikan belum memberikan kepuasan kerja karyawan, sehingga karyawan sulit untuk menunjukkan prestasinya serta berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan.

Perusahaan harus memberikan bonus yang sesuai terhadap karyawan yang telah mencapai target dengan baik, mengingat terkadang perusahaan memberikan target yang cukup tinggi terhadap karyawannya. Serta pemberian bonus juga dilakukan tepat waktu, sesuai dengan yang dijanjikan.

- g. Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja

Pemutusan hubungan kerja yang dilakukan PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja telah berjalan sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan pemerintah. Pemutusan hubungan kerja terjadi diantaranya berakhir karena hukum, karyawan meninggal dunia, karyawan tidak memenuhi syarat pada masa percobaan, pelanggaran peraturan perusahaan, putus atas kemauan perusahaan serta putus atas kemauan pekerja. Perusahaan akan memberikan surat referensi kerja, uang pesangon dan uang penghargaan masa kerja kepada karyawan yang mengundurkan diri dan karyawan yang terkena PHK karena adanya pengurangan karyawan, namun untuk karyawan yang terkena PHK dikarenakan melanggar peraturan perusahaan tidak

diberikan surat referensi kerja, uang pesangon dan uang penghargaan masa kerja.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa:

PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja sudah cukup efektif karena telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, namun PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja belum melakukan audit sumber daya manusia guna untuk meningkatkan efektifitas dan produktivitas sumber daya manusia. Penilaian kepuasan kerja karyawan belum dilakukan oleh perusahaan, sehingga perusahaan tidak mengetahui tolak ukur kepuasan kerja karyawan dan ketidakpuasan kerja karyawan.

Program pemberian kompensasi dan balas jasa pada PT. Batavia Prosperindo Tbk, Cabang Baturaja belum berjalan efektif. Pemberian gaji pokok terhadap karyawan sesuai dengan pemberian bonus terhadap karyawan yang telah mencapai target, tidak sesuai dengan tingginya target yang berhasil dicapai.

Keterlambatan pemberian bonus terkadang juga terjadi di perusahaan tersebut. Kompensasi yang diberikan belum memberikan kepuasan kerja karyawan, sehingga karyawan sulit untuk menunjukkan prestasinya serta berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan.

B. Saran

1. PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja harus melakukan audit sumber daya manusia agar perusahaan dapat mengevaluasi kinerja dari setiap fungsi sumber daya manusia sehingga dapat berjalan efektif.
2. PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja harus melakukan program kepuasan kerja karyawan agar perusahaan mengerti apa yang diinginkan karyawan dan karyawan dapat memberikan hasil optimal didalam bekerja, serta perusahaan juga dapat mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi kepuasan kerja karyawan dan ketidakpuasan kerja karyawan.
3. PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk, Cabang Baturaja harus memberikan bonus yang sesuai dengan kinerja karyawannya, serta pemberian bonus terhadap karyawan harus diberikan tepat waktu. Hal ini di harapkan dapat meningkatkan motivasi terhadap karyawan dalam pencapaian target perusahaan sehingga mampu meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja karyawan.