

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1 Penelitian Sebelumnya

Darudiato (2006), mengadakan penelitian dengan judul ‘analisis dan perancangan sistem informasi sumber daya manusia pada PT. Maju Bersama (*Studi kasus: Rekrutmen, Pelatihan dan Penilaian Kinerja Karyawan*)’ mengungkapkan bahwa:

- 1) Ketika bagian personel dan general affair membutuhkan informasi untuk melaksanakan kegiatan operasional, sistem tidak dapat menyediakannya secara akurat dan tepat waktu, karena sistem yang ada tidak terintegrasi.
- 2) Kualitas sumber daya manusia kurang berkembang dalam perusahaan sehingga kegiatan perusahaan menjadi tidak efektif.
- 3) Manager personel dan general affair, maupun kepala departemen yang lainnya mengalami kesulitan untuk memperoleh informasi yang berhubungan dengan kinerja dan pelatihan karyawan sehingga pengambilan keputusan menjadi sedikit terhambat.
- 4) Dengan adanya sistem informasi sumber daya manusia, maka perusahaan dapat mengetahui semua informasi mengenai kinerja karyawan, perekrutan karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan.

Eduard, dan Hutagaol (2000), membuat penelitian dengan judul evaluasi audit manajemen fungsi perekrutan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan’ pada PT. Patrindo Sejahtera, mengungkapkan bahwa:

- 1) Departemen sumber daya manusia PT. Patrindo telah memiliki prosedur yang baik untuk merekrut karyawan baru. Prosedur ini juga telah memisahkan

dengan baik antara prosedur perekrutan karyawan staf dan administrasi dengan prosedur perekrutan karyawan teknisi/teknik.

- 2) Pada proses perencanaan kebutuhan karyawan, PT Patrindo tidak melakukan analisis jabatan atau analisis pekerjaan.
- 3) Departemen sumber daya manusia PT Patrindo juga tidak melakukan peramalan akan kebutuhan sumber daya manusia di masa depan.

Nuryanta (2007), juga membuat penelitian dengan judul ‘pengelolaan sumber daya manusia (Tinjauan Aspek Rekrutment dan Seleksi), bahwa:

- 1) Pengelolaan sumber daya manusia adalah merupakan aspek yang sangat penting dalam proses pendidikan secara umum. Oleh karena itu fungsi-fungsi dalam pengelolaan sumber daya manusia harus dilaksanakan secara optimal, sehingga kebutuhan yang menyangkut tujuan individu, perusahaan, organisasi ataupun kelembagaan dapat tercapai.
- 2) Rekrutmen yang merupakan upaya untuk menghasilkan suatu pelamar kerja untuk ditempatkan pada posisi pekerjaan yang informasinya diperoleh melalui sumber eksternal maupun internal. Rekrutmen harus diupayakan untuk dapat memenuhi kebutuhan perusahaan, individu pelamar dan masyarakat.
- 3) Seleksi yang dilakukan oleh perusahaan, organisasi, ataupun lembaga tertentu harus dapat dipastikan bahwa sumber daya manusia yang terseleksi tersebut adalah orang yang mampu bekerja diperusahaan. Oleh karena itu perusahaan ingin menyesuaikan antara kebutuhan pelamar dan imbalan yang ditawarkan menurut kualitas kerja dan kontek perusahaan.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama & Tahun Penelitian	Judul	Hasil
1	Darudianto, 2006	Analisis dan Perancangan Sistem Informasi Sumber Daya Manusia PT. Maju Bersama (Studi Kasus : Rekrutmen, Pelatihan, dan Penilaian Kinerja Karyawan).	Dengan adanya sistem informasi SDM, perusahaan dapat mengetahui semua informasi mengenai kinerja, perekrutan, pelatihan, dan pengembangan karyawan.
2	Eduard dan Hutagaol, 2000	Evaluasi Audit Manajemen Fungsi Perekrutan Sumber Daya manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Patrindo	Dengan adanya Evaluasi Audit Manajemen Fungsi SDM, perusahaan dapat mengetahui peningkatan kinerja karyawan.
3	Nuryanta, 2007	Pengelolaan sumber daya manusia (Tinjauan Aspek Rekrutment dan Seleksi).	Bahwa pengelolaan sumber daya manusia dalam meninjau aspek rekrutmen dan seleksi bisa dijadikan standar perusahaan.

Persamaan pada penelitian sebelumnya dengan penelitian ini yaitu mengenai evaluasi kinerja karyawan dan pengelolaan sumber daya manusia yang dijadikan standar perusahaan, tetapi dengan penelitian ini bisa dilihat pada cara penerapan audit manajemen fungsi sumber daya manusia untuk menilai efektivitas dan efisiensi rekrutmen dan seleksi tenaga kerja.

Dari hasil-hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa audit manajemen fungsi sangat perlu dan diterapkan sebagai pengelolaan sumber daya manusia dalam menilai efektivitas dan efisiensi merekrut dan seleksi sebagai tenaga kerja perusahaan di Indonesia.

1.2 Landasan Teori

1.2.1 Auditing

1.2.1.1 Pengertian Auditing

Jusup (2001:1), mengungkapkan bahwa auditing adalah suatu proses sistematis untuk mendapatkan dan mengevaluasi bukti yang berhubungan dengan asersi tentang tindakan-tindakan dan kejadian-kejadian ekonomi secara obyektif untuk menentukan tingkat kesesuaian antara asersi tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan dan mengkomunikasikan hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Agoes (2006:3), mendefinisikan bahwa auditing adalah suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis, oleh pihak yang independen, terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut.

Berbeda dengan Arens, Elder dan Beasley (2006:4), menjelaskan bahwa auditing adalah pengumpulan dan evaluasi bukti tentang informasi untuk

menentukan dan melaporkan derajat kesesuaian antara informasi itu dan kriteria yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pengertian auditing menurut para ahli diatas, maka dapat peneliti simpulkan bahwa auditing merupakan kegiatan mengevaluasi berbagai kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dalam rangka untuk menyesuaikan kriteria yang telah ditetapkan oleh setiap perusahaan.

1.2.1.2 Jenis Jenis Audit

Ada banyak jenis-jenis audit, peneliti memilih dari (Mulyadi, 2002:30) yaitu :

1) Audit laporan keuangan

Audit yang dilakukan oleh auditor independen terhadap laporan keuangan yang disajikan oleh kliennya untuk menyatakan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut. Dalam audit laporan keuangan ini auditor independen menilai kewajaran laporan keuangan atas dasar kesesuaiannya dengan prinsip akuntansi yang diterima umum.

2) Audit Kepatuhan

Audit yang tujuannya untuk menentukan apakah yang diaudit sesuai dengan kondisi atau peraturan tertentu. Hasil audit kepatuhan umumnya dilaporkan kepada pihak yang berwenang membuat kriteria. Audit kepatuhan banyak dijumpai dalam perusahaan BUMN dan Pemerintahan.

3) Audit Operasional

Audit yang merupakan review secara sistematis kegiatan organisasi, dalam hubungan dengan tujuan tertentu. Tujuan audit operasional adalah mengevaluasi

kinerja, mengidentifikasi kesempatan untuk peningkatan membuat rekomendasi untuk perbaikan atau tindakan lebih lanjut.

Agoes (2006:10), audit pada umumnya dibagi menjadi tiga golongan yaitu audit keuangan, audit manajemen, audit ketaatan.

1) Audit Keuangan (*Financial Auditing*),

Merupakan pemeriksaan yang dilakukan dengan tujuan untuk menemukan penyimpangan material dari prinsip atau standar akuntansi bertima umum dan untuk menyatakan pendapat atas kewajaran posisi keuangan, hasil usaha, dan arus kas, pada pemeriksaan umum atas laporan keuangan biasanya dilakukan oleh KAP yang independen.

2) Audit Manajemen (*Operating Auditing*).

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

3) Audit Ketaatan (*Compliance Auditing*).

Pemeriksaan yang dilakukan untuk mengetahui apakah perusahaan sudah menaati peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku, baik yang ditetapkan oleh pihak intern maupun pihak ekstern.

1.2.2 Audit Manajemen

1.2.2.1 Pengertian Audit Manajemen

Pada umumnya definisi audit manajemen memberi penekanan pada efisiensi, efektivitas, ekonomitas, atau kinerja suatu kesatuan usaha. Audit manajemen mengajukan pertanyaan-pertanyaan seperti, Apakah kebijaksanaan khusus dan tujuan sudah didefinisikan. Apakah kebijaksanaan yang ditentukan telah dicapai. Apakah hasil-hasil yang diperoleh.

Berikut ini ada beberapa definisi audit manajemen sebagai berikut:

Bayangkara (2008:2), berpendapat bahwa audit manajemen adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektifitas operasi perusahaan. Audit manajemen digunakan untuk mengaudit aktivitas dari perusahaan untuk menilai dalam melaporkan apakah sumber daya manusia dan dana yang digunakan secara efisiensi serta apakah tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan perusahaan.

Agoes (2006:175), mendefinisikan bahwa manajemen Audit adalah suatu pemeriksaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasional tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis. Pihak yang memerlukan audit manajemen adalah manajemen atau pihak ketiga. Hasil audit manajemen diserahkan kepada pihak yang meminta dilaksanakan audit tersebut.

1.2.2.2 Tujuan Audit Manajemen

Bayangkara (2008:3) audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan.

1.2.2.3 Manfaat Audit Manajemen

Menurut Widjaja (2000:14), manfaat dari audit manajemen adalah :

- 1) Memberikan informasi operasi yang relevan dan tepat waktu pengambilan keputusan.
- 2) Membuat Manajemen dalam mengevaluasi catatan, laporan-laporan dan pengendalian.
- 3) Membuat Manajemen dalam mengevaluasi catatan, laporan-laporan dan pengendalian.
- 4) Memastikan ketaatan terhadap kebijakan manajerial yang ditetapkan rencana-rencana, prosedur serta persyaratan peraturan pemerintah.
- 5) Mengidentifikasi area masalah potensial pada tahap ini untuk menentukan tindakan preventif yang akan diambil.
- 6) Menilai ekonomisasi dan efisiensi penggunaan sumber daya manusia termasuk mengurangi pemborosan.
- 7) Menilai efektivitas dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan.
- 8) Menyediakan tempat pelatihan untuk personel dalam seluruh fase operasi perusahaan.

1.2.2.4 Tahapan Audit Manajemen

Bayangkara (2008:9), terdapat beberapa tahapan yang harus dilaksanakan dalam melakukan audit manajemen, antara lain :

1. Audit pendahuluan

Tujuan dilakukan audit pendahuluan adalah untuk mendapatkan informasi mengenai latar belakang terhadap objek yang diaudit. Pada tahap ini juga dapat dilakukan penelaah terhadap berbagai peraturan, ketentuan dan kebijakan berkaitan dengan aktivitas yang akan diaudit serta menganalisis berbagai informasi yang telah diperoleh untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan yang masih ada pada aktivitas perusahaan. Dari informasi ini auditor dapat menentukan tujuan audit sementara (*tentative audit objective*).

2. *Review* dan pengujian pengendalian manajemen

Dengan melakukan *review* dan pengujian pengendalian manajemen, auditor dapat lebih mudah memahami pengendalian yang berlaku pada objek audit sehingga mempermudah untuk mengetahui posisi terjadinya kelemahan pada berbagai aktivitas yang akan dilakukan. Hasil dari pengujian ini dapat dijadikan sebagai pendukung tujuan audit sementara untuk menjadi tujuan audit yang sesungguhnya (*definitive audit objective*), atau sebaliknya dapat menjadi sarana untuk menolak tujuan audit sementara karena tidak cukup bukti untuk mendukung tujuan audit tersebut.

3. Audit terinci

Pada tahapan ini auditor melakukan pengumpulan bukti dan pengembangan temuan untuk mencari keterkaitan antara satu temuan dengan temuan yang lain dalam menguji permasalahan yang berkaitan dengan tujuan audit, temuan bukti tersebut digunakan untuk membuat kesimpulan audit dan rekomendasi yang akan diberikan.

4. Pelaporan

Pelaporan digunakan untuk mengkomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi yang diberikan kepada berbagai pihak yang berkepentingan. Laporan disajikan dalam bentuk komprehensif (menyajikan temuan-temuan penting hasil audit untuk mendukung kesimpulan, audit dan rekomendasi). Rekomendasi disajikan dalam bahasa yang operasional dan mudah untuk dimengerti serta menarik untuk ditindaklanjuti.

5. Tindak Lanjut

Sebagai tahap akhir dalam melakukan audit manajemen, tindak lanjut bertujuan untuk mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melaksanakan tindak lanjut (*rekomendasi perbaikan*) sesuai dengan perbaikan yang diberikan oleh auditor. Hasil rekomendasi harus menjadi keputusan dan kesepakatan bersama antara auditor dengan berbagai pihak yang berkepentingan dengan tindakan perbaikan tersebut, sehingga dapat segera dilakukan perbaikan tersebut, sehingga dapat segera dilakukan perbaikan atau ditindaklanjuti oleh pihak yang diaudit tanpa rasa keterpaksaan.

2.2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Bayangkara (2008:60), merupakan penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap program-program sumber daya manusia, walaupun secara khusus audit ini dilakukan di departemen sumber daya manusia, tetapi tidak terbatas

hanya pada aktivitas yang terjadi pada departemen ini. Audit sumber daya manusia menekankan penilaian (*evaluasi*) terhadap berbagai aktivitas sumber daya manusia yang terjadi pada perusahaan dalam rangka memastikan apabila aktivitas tersebut 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 atau program/aktivitas tersebut.

2.2.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Bagi Perusahaan

Fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, menurut Mangkunegara (2000:2), adalah :

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari :
 - 1) Perencanaan sumber daya manusia, melalui rekrutmen tenaga kerja
 - 2) Perencanaan sumber daya manusia, melalui seleksi calon tenaga kerja
 - 3) Analisis penempatan kerja
 - 4) Penarikan kerja
 - 5) Orientasi kerja (*job orientation*)
 - 6) Analisis jabatan
2. Pengembangan tenaga kerja mencakup :
 - 1) Pendidikan dan pelatihan (*training and development*)
 - 2) Pengembangan karir
 - 3) Penilaian prestasi kerja
3. Integrasi mencakup :
 - 1) Kebutuhan karyawan

- 2) Motivasi kerja
- 3) Kepuasan kerja
- 4) Disiplin kerja
- 5) Partisipasi kerja

2.2.3.3 Maksud dan Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Maksud (*purpose*) manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang terhadap organisasi dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, erat dan sosial.

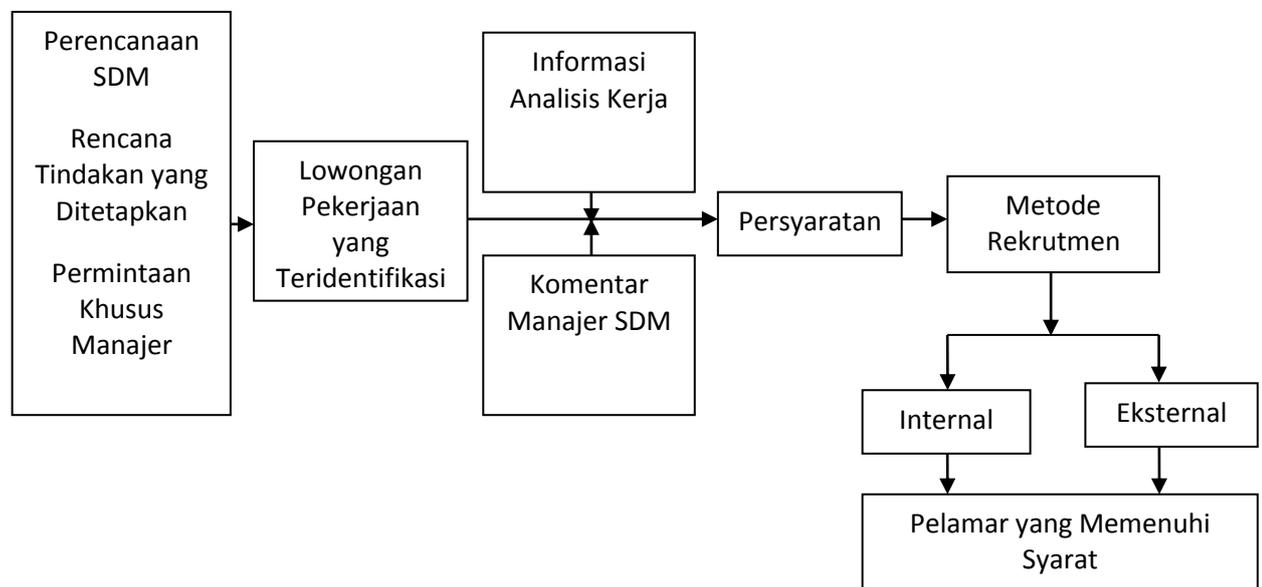
Kemudian tujuan dilakukannya audit manajemen sumber daya manusia menurut Bayangkara (2008:61) antara lain:

- 1) Menilai efektivitas dari fungsi sumber daya manusia
- 2) Menilai apakah program/aktivitas telah berjalan secara ekonomis, efektif, dan efisien
- 3) Mengidentifikasi berbagai hal yang masih dapat ditingkatkan terhadap aktivitas sumber daya manusia dalam menunjang kontribusi terhadap perusahaan
- 4) Merumuskan beberapa langkah perbaikan yang tepat untuk meningkatkan ekonomisasi, efisiensi dan efektivitas berbagai program/aktivitas sumber daya manusia.

2.2.3.4 Pengertian Rekrutmen Tenaga Kerja

Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar kerja untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi/perusahaan (Gomes, 2003:105).

Rivai dan Sagala (2009:150), Rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapat calon karyawan yang diinginkan sesuai dengan permintaan.



Sumber : Manajemen SDM untuk perusahaan, Veithzal Rivai (Bayangkara, 2008:76).

Gambar. 2.1
Contoh Proses Rekrutmen

2.2.3.5 Tujuan Rekrutmen Tenaga Kerja

Simamora, (2006:173) menyatakan bahwa program rekrutmen yang baik perlu melayani banyak tujuan yang kadangkala bertentangan. Tujuan rekrutmen adalah

menemukan pelamar pelamar yang berkualifikasi yang akan tetap bersama perusahaan dengan biaya yang paling sedikit.

Landasan program rekrutmen yang baik mencakup faktor-faktor berikut :

- 1) Program rekrutmen memikat banyak pelamar yang memenuhi syarat.
- 2) Program rekrutmen tidak pernah mengkompromikan standar seleksi.
- 3) Berlangsung atas dasar yang berkesinambungan.
- 4) Program rekrutmen itu kreatif, imigratif, dan inovatif.

2.2.3.6 Prinsip-prinsip Rekrutmen Tenaga Kerja

Prinsi-prinsip rekrutmen tenaga kerja menurut Rivai dan Sagala (2009:150) adalah:

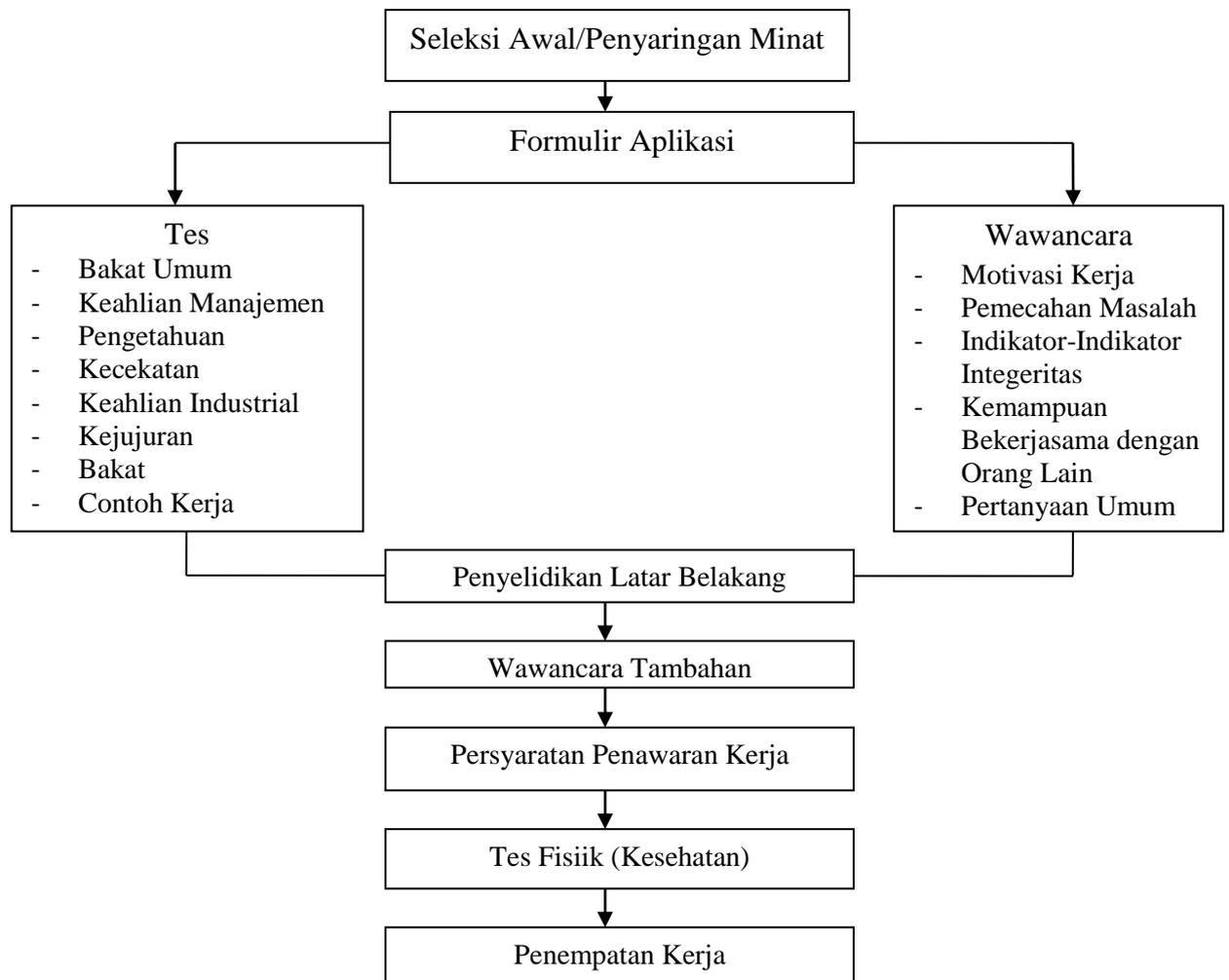
- 1) Mutu karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan untuk mendapatkan mutu yang sesuai permintaan perusahaan.
- 2) Jumlah Karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan job yang tersedia.
- 3) Biaya yang perlu diminimalkan.
- 4) Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan.
- 5) Fleksibility.
- 6) Pertimbangan-pertimbangan hukum.

2.2.3.7 Pengertian Seleksi Tenaga Kerja

Menurut Rivai dan Sagala (2009:159), seleksi adalah kegiatan dalam manajemen sumber daya manusia yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat

untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan suatu perusahaan.

Bayangkara (2008:78), seleksi adalah proses mendapatkan dan menggunakan informasi mengenai pelamar kerja untuk menentukan siapa yang seharusnya diterima menduduki posisi jangka pendek dan jangka panjang.



Sumber : Manajemen SDM untuk perusahaan, Robert L. Mathis dan John H Jackson (Bayangkara, 2008:76)

Gambar. 2.2
Contoh Proses Seleksi

2.2.3.8 Sistem Seleksi Tenaga Kerja yang Efektif

Sistem seleksi yang efektif pada dasarnya memiliki tiga sasaran (Rivai dan Sagala, 2009:179), yaitu :

- 1) Keakuratan, yang artinya kemampuan dari proses seleksi untuk secara tepat dapat memprediksi kinerja pelamar.
- 2) Keadilan, yaitu memberikan jaminan bahwa setiap pelamar yang memenuhi persyaratan diberikan kesempatan yang sama didalam sistem seleksi.
- 3) Keyakinan, yaitu taraf orang-orang terlibat dalam proses seleksi yakin akan manfaat yang diperoleh.

2.2.3.9 Jenis-jenis Seleksi

Seleksi merupakan proses untuk mencocokkan orang-orang dengan kualifikasi yang mereka miliki. Jenis-jenis seleksi menurut Rivai dan Sagala (2009:181) :

- 1) Seleksi administrasi
- 2) Seleksi secara tertulis, seperti: Tes kepribadian, Kecerdasan, Bakat, Minat, dan prestasi.
- 3) Seleksi tidak tertulis, seperti: Wawancara, Praktek, Kesehatan.

2.2.3.10 Perananan Rekrutmen dan Seleksi

Menurut Rivai dan Sagala (2009:184), rekrutmen dan seleksi termasuk fungsi-fungsi sumber daya manusia yang mempunyai peranan strategi dalam mempersiapkan dan menyediakan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan sebagai mana ditetapkan dalam analisis pekerjaan, khususnya deskripsi dan spesifikasi. Kedua kegiatan tersebut didahului oleh

kegiatan analisis pekerjaan dan perencanaan sumber daya manusia. Hal ini berarti bahwa kegiatan rekrutmen dan seleksi harus didasarkan pada suatu kebutuhan yang dialami perusahaan, baik dalam fisik maupun dari segi kemampuan dan ketrampilan.

Pelaksanaan fungsi rekrutmen dan seleksi sepenuhnya adalah tanggung jawab dari departemen sumber daya manusia dan personalia, dalam suatu perusahaan secara manajerial. Artinya tidaklah semua kegiatan rekrutmen dan seleksi dilaksanakan oleh setiap karyawan baik secara sendiri maupun tergabung dalam perusahaan *recruiter*, pelaksanaan berbagai tes yang belum tentu dimiliki oleh suatu perusahaan.

2.2.4 Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.4.1 Pengertian Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Audit sumber daya manusia adalah suatu proses intensif, penyelidikan, penganalisisan, dan perbandingan informasi yang ada dengan norma standar yang berlaku.

Bayangkara (2008:60), audit sumber daya manusia adalah penilaian (*evaluasi*) terhadap berbagai aktivitas sumber daya manusia yang terjadi pada perusahaan dalam rangka memastikan apakah aktivitas tersebut telah berjalan secara ekonomis, efektif dan efisien 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/aktivitas tersebut.

2.2.4.2 Manfaat Audit Sumber Daya Manusia

Bayangkara (Werrther dan Davis, 2008:61) menyebutkan beberapa manfaat dari audit sumber daya manusia, antara lain :

- 1) Mengidentifikasi kontribusi dari departemen sumber daya manusia.
- 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 dan bidang sumber daya manusia.
- 7) Memastikan ketaatan terhadap hukum dan peraturan, dalam praktek sumber daya manusia.
- 8) Memberikan evaluasi yang cermat terhadap sistem informasi sumber daya manusia.

2.2.4.3 Tujuan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari dilakukannya audit sumber daya manusia menurut Bayangkara (2008:61), antara lain :

- 1) Menilai efektivitas dari fungsi sumber daya manusia.
- 2) Menilai apakah program/aktivitas telah berjalan secara ekonomis, efektif, dan efisien.

- 3) Memastikan ketaatan berbagai program atau aktivitas sumber daya manusia terhadap ketentuan hukum, peraturan dan kebijakan yang berlaku diperusahaan.
- 4) Mengidentifikasi berbagai hal yang masih dapat ditingkatkan terhadap aktivitas sumber daya manusia dalam menunjang kontribusinya terhadap perusahaan.
- 5) Merumuskan beberapa langkah perbaikan yang tepat untuk meningkatkan ekonomisasi, efesiensi, efektivitas berbagai program/aktivitas sumber daya manusia.

2.2.4.4 Audit Manajemen Sebagai Dasar Untuk Menilai Kinerja Fungsi Sumber Daya Manusia

Audit manajemen sebagai alat bantu manajemen dalam pengendalian dan penilaian kinerja (*efektivitas dan efesiensi*) fungsi sumber daya manusia sangatlah tepat. Dengan audit manajemen terhadap hal-hal yang dapat ditemukan sebagai bentuk penyimpangan/kelemahan yang masih ada pada fungsi sumber daya manusia, meliputi keseluruhan proses mulai dari perencanaan tenaga kerja hingga pemutusan hubungan kerja. Dari sini temuan-temuan tersebut, perusahaan/pihak manajemen dapat melakukan perbaikan kinerja fungsi sumber daya manusia.

Sebuah perusahaan dalam mewujudkan eksistensinya dalam rangka mencapai tujuan memerlukan perencanaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Diperlukan adanya langkah-langkah manajemen guna lebih menjamin bahwa perusahaan tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki

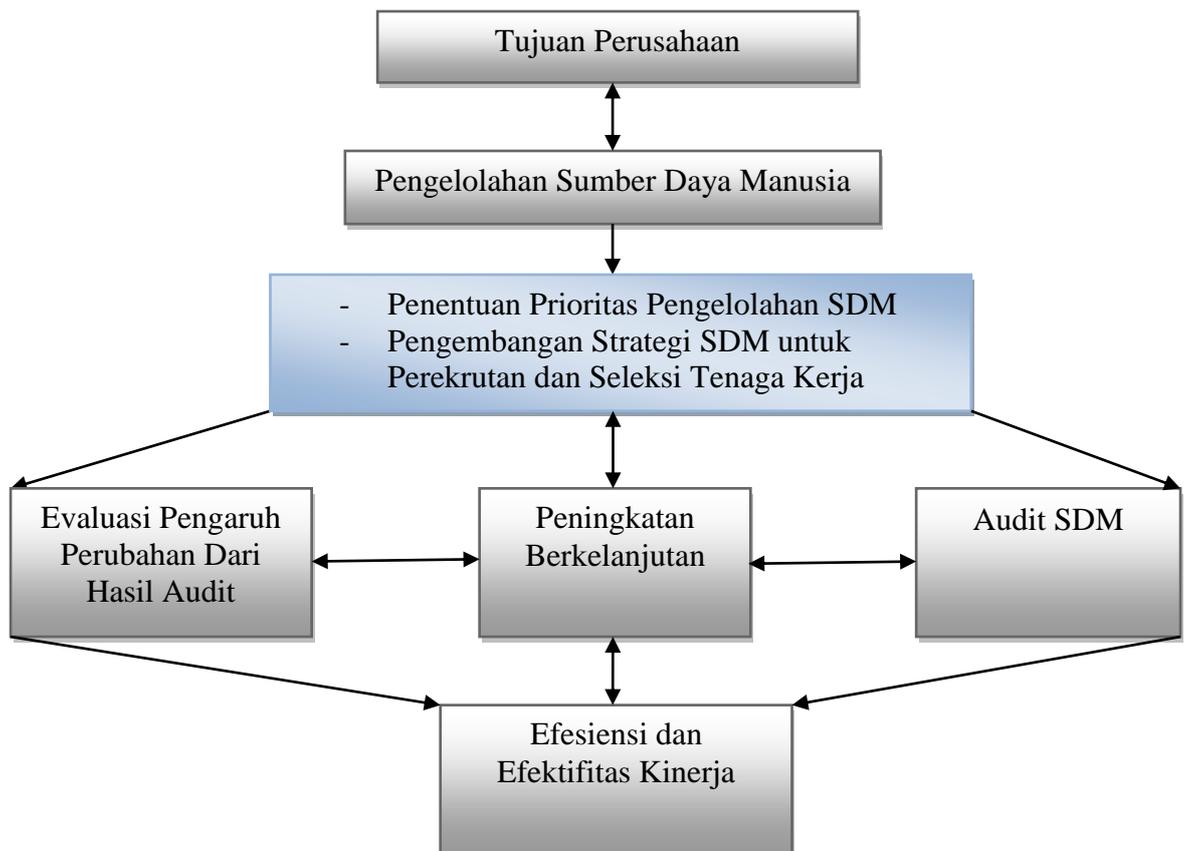
berbagai bagian sesuai kriteria-kriteria, fungsi, pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan .

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses analisis dan identifikasi yang dilakukan organisasi terhadap kebutuhan akan sumber daya manusia, sehingga organisasi tersebut dapat menentukan langkah yang harus diambil guna mencapai tujuannya. Selain itu, pentingnya diadakan perencanaan sumber daya manusia ialah organisasi akan memiliki gambaran yang jelas akan masa depan, serta mampu mengantisipasi kekurangan kualitas tenaga kerja yang diperlukan.

2.3 Rerangka Penelitian

Perusahaan memiliki keterbatasan dalam berbagai hal untuk melaksanakan audit manajemen dalam perusahaannya, baik dalam hal kepemilikan sumber daya, informasi, dan teknologi. Karena alasan itulah perusahaan perlu membuat sebuah perencanaan yang tepat dalam mengalokasikan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk mendukung operasional yang akan dilakukan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan yang disusun secara tepat dapat memberikan arahan berjalannya operasi yang efisien dan secara efektif mampu mencapai tujuan perusahaan (Bayangkara, 2008:1)

Dalam hubungan ini audit menilai dukungan sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan perusahaan serta mengidentifikasi permasalahan yang terjadi dalam hubungan tersebut dan merekomendasikan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan.



Gambar. 2.3
Rerangka Penelitian

2.4 Perumusan Proposisi

Proposisi merupakan jawaban sementara atas masalah yang dikemukakan dalam penelitian kualitatif. Proposisi yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini yaitu :

1. Proposisi Pertama

Untuk menilai efektivitas dan efisiensi rekrutmen dan seleksi Tenaga kerja pada PT Petrokimia Gresik.

2. Proposisi Kedua

Audit manajemen fungsi sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien di PT Petrokimia Gresik.