

AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENGEVALUASI EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI REKRUTMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Lusi Anawati
Lusianawati38@gmail.com
Sutjipto Ngumar

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

Human resources is a potential assets which is owned by the organization and it has important role in achieving the goal. The HRD activities include recruitment, selection, reward and punishment. In order to achieve good HR the company is required to do the evaluation to the selection of employees through the process of management audit. Management audit is an examination of all aspects of operations of the company in order to provide proper recommendations. The purposes of this research are (1) to evaluate the implementation of management audit function of human resource and (2) to analyze the effectiveness and efficient rates of function of human resources. The analysis method has been done by using qualitative descriptive and the data collection technique is carried out by conducting interview, questionnaire, and direct observation at PT Prima Persada Nusantara. The result of this research shows that PT Prima Persada Nusantara does not have human resource planning which has been documented properly and in the last steps of the selection the personnel department is not the only department which has its authority to pass the candidate of employee but each division manager also has. The implication of the implementation of management audit has been expected that it can assess the effectiveness of the function of human resources, to assess whether the activity of human resources has been running economically, effectively, efficiency and it can become the supporting instrument to formulate appropriate remedial steps for the company.

Keywords: Management Audit, the function of Human Resource, Effectiveness and Efficiency.

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan aset potensial yang dimiliki organisasi dan berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Kegiatan SDM meliputi rekrutmen, seleksi, reward dan punishment. Dalam pencapaian SDM yang baik maka perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap penyeleksian karyawan melalui proses audit manajemen. Audit manajemen merupakan suatu pemeriksaan terhadap semua aspek kegiatan dalam perusahaan untuk memberikan suatu rekomendasi yang tepat. Penelitian ini bertujuan (1) untuk mengevaluasi penerapan audit manajemen fungsi sumber daya manusia dan (2) untuk menganalisis tingkat efektivitas dan efisiensi fungsi sumber daya manusia. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, kuisioner, dan observasi (pengamatan) langsung di PT Prima Persada Nusantara. Hasil dari penelitian menunjukkan pada PT Prima Persada Nusantara belum memiliki perencanaan sumber daya manusia yang terdokumentasi dengan jelas dan pada tahap akhir seleksi tidak hanya bagian personalia yang mempunyai wewenang meloloskan calon karyawan tetapi juga setiap manajer divisi. Implikasi penerapan audit manajemen diharapkan mampu menilai efektivitas dari fungsi sumber daya manusia, menilai apakah aktivitas sumber daya manusia telah berjalan secara ekonomis, efektif, efisien dan dapat menjadi alat bantu untuk merumuskan beberapa langkah perbaikan yang tepat bagi perusahaan.

Kata-kata kunci : Audit manajemen, fungsi sumber daya manusia, efektivitas dan efisiensi

PENDAHULUAN

Pada saat ini, perhatian lebih diarahkan kepada Sumber Daya Manusia (SDM) dan kontribusinya terhadap pencapaian terhadap perusahaan. Fungsi Sumber Daya Manusia dalam mempersiapkan dan mengelola sumber daya manusia memegang peran yang sangat penting dalam pencapaian persaingan perusahaan. Penciptaan nilai tambah bagi perusahaan terjadi jika operasi berjalan sebagai besar (bahkan semuanya) melibatkan aktivitas-aktivitas yang menambah nilai (*value added activity*) baik bagi perusahaan maupun pelanggan. Hal ini hanya terjadi jika seluruh SDM didalam perusahaan menyadari bahwa segala aktivitasnya harus memberi kontribusi kepada keunggulan bersaing perusahaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset potensial yang dimiliki organisasi dan berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia diibaratkan sebagai motor penggerak sebuah organisasi. Sebagus apapun tujuan, visi, misi, dan strategi organisasi tidak akan berguna apabila sumber daya manusianya tidak diperhatikan dan dikelola dengan baik. Dalam pencapaian fungsi sumber daya yang baik maka perusahaan perlu melakukan evaluasi atau penilaian terhadap penyeleksian karyawan yang mengajukan diri untuk bergabung diperusahaan. Dalam penyeleksian tersebut diperlukan beberapa tahap agar perusahaan dapat mengetahui kemampuan karyawan melalui proses audit. Audit manajemen merupakan investigasi atau pemeriksaan dari suatu organisasi dalam semua aspek kegiatan manajemen dari yang paling tinggi sampai yang paling bawah dan pembuatan laporan audit mengenai efektivitasnya atau dari segi profitabilitas dan efisiensi kegiatan bisnisnya. Dengan demikian, tujuan diterapkannya audit manajemen pada fungsi sumber daya manusia yaitu untuk mengidentifikasi penyimpangan antara kondisi yang aktual dengan kondisi yang diinginkan serta memperlancar perubahan dan sebagai alat untuk perbaikan terhadap kelemahan-kelemahan sehingga dapat memberikan rekomendasi yang baik bagi perusahaan.

PT Prima Persada Nusantara adalah perusahaan swasta nasional yang terletak di jalan Gubeng Kertajaya V no. 09 Surabaya yang bergerak dalam bidang usaha pembangunan, perdagangan, konstruksi, dan pengadaan jasa. Ketatnya persaingan dalam dunia bisnis menuntut setiap perusahaan untuk lebih teliti dan fokus dalam memilih sumber daya manusia yang berkualitas. Keberhasilan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien jika perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, oleh karena itu PT Prima Persada Nusantara memerlukan audit manajemen untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi perusahaan dalam perekrutan sumber daya manusia.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimana penerapan audit manajemen fungsi sumber daya manusia dalam menilai efektivitas dan efisiensi rekrutmen sumber daya manusia pada PT Prima Persada Nusantara? (2) Bagaimana tingkat efektivitas dan efisiensi fungsi sumber daya manusia pada PT Prima Persada Nusantara?. Sedangkan, tujuan dari penerapan audit manajemen fungsi sumber daya manusia, adalah: (1) Untuk mengevaluasi penerapan audit manajemen fungsi sumber daya manusia dalam menilai efektivitas dan efisiensi rekrutmen karyawan pada PT Prima Persada Nusantara. (2) Untuk menganalisis tingkat efektivitas dan efisien fungsi sumber daya manusia pada PT Prima Persada Nusantara.

TINJAUAN TEORETIS DAN PROPOSISI PENELITIAN

Konsep Dasar Audit Manajemen

Menurut Agoes (2012) menyatakan bahwa *Management Audit (Operational Audit)* Suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen. Sedangkan, Mondy (2008) mengemukakan bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah

pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Konsekuensinya, para manajer disetiap tingkat harus melibatkan diri mereka dengan manajemen sumber daya manusia.

Menurut Bhayangkara (2008) tujuan dari diterapkannya audit manajemen adalah: 1) memiliki kinerja (*performance*) dari manajemen dan berbagai fungsi dalam perusahaan. 2) menilai apakah sumber daya (manusia, alat, dan harta lainnya) yang dimiliki oleh perusahaan telah digunakan secara efisien dan ekonomis. 3) menilai apakah perusahaan dapat mencapai tujuan (*objective*) yang telah ditetapkan oleh perusahaan. 4) dapat memberikan rekomendasi kepada *top management* untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam penerapan audit manajemen, dan prosedur operasional perusahaan, dalam rangka meningkatkan efisiensi, keekonomisan dan efektivitas dari kegiatan operasi perusahaan. Menurut Hasibuan (2008) mengungkapkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, Pemberhentian.

Dapat disimpulkan bahwa audit manajemen memiliki tujuan untuk mengevaluasi efektivitas dari fungsi sumber daya manusia, mengidentifikasi berbagai hal yang dapat ditingkatkan terhadap aktivitas sumber daya manusia terhadap kontribusi pada perusahaan dan merumuskan berbagai langkah perbaikan terhadap kelemahan-kelemahan yang dihadapi oleh perusahaan. Sedangkan fungsi audit manajemen sumber daya manusia tahapan dalam perolehan sumber daya manusia yang baik yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, Pemberhentian.

Tahapan Audit Manajemen

Menurut Siagian (2008), keberhasilan suatu operasional sangat ditentukan oleh ketepatan pengambilan langkah pemeriksaan, oleh karena itu auditor harus merencanakan tahap-tahap pemeriksaan yang akan dilaksanakan secara sistematis agar dapat mengkoordinasikan pelaksanaan pemeriksaan sehingga tujuan pemeriksaan tercapai. Sedangkan, menurut Leo (Agoes, 2008), terdapat beberapa tahapan yang harus dilakukan dalam audit manajemen adalah sebagai berikut: 1) Audit pendahuluan (*Preliminary Survey*). 2) Penelaahan dan Pengujian atas sistem pengendalian manajemen (*Review and testing of management control system*). 3) Pengujian terperinci (*Detail examination*). 4) Pengembangan Laporan (*Report development*).

Pelaksanaan Audit Manajemen

Menurut Bhayangkara (2011) tahapan yang harus dilakukan dalam pelaksanaan audit manajemen adalah sebagai berikut: 1) Audit Pendahuluan. 2) Review terhadap sistem pengendalian manajemen. Hal-hal yang harus diperhatikan dalam audit manajemen sumber daya manusia antara lain: (a) Tujuan dari program/aktivitas sumber daya manusia harus dinyatakan dengan jelas dan tegas. (b) Kualitas dan kuantitas dari sumber daya manusia yang melaksanakan program/aktivitas kualifikasi dari sumber daya manusia yang terlibat menjadi sasaran dari program yang dilaksanakan. (c) Pedoman/metode kerja, persyaratan kualifikasi. (d) Spesifikasi dan deskripsi pekerjaan. (e) Standar (ukuran) kinerja program. 3) Audit Lanjutan. 4) Pelaporan. 5) Tindak Lanjut.

Konsep Dasar Rekrutmen

Menurut Randal dan Susan (Nuryanta, 2008) menyatakan bahwa rekrutmen meliputi upaya pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada. Sedangkan menurut Rivai (2009:1) rekrutmen sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan yang ada.

Sondang (2009) mengungkapkan terdapat beberapa tujuan rekrutmen antara lain: (1) Menyediakan sekumpulan calon tenaga kerja atau karyawan yang memenuhi syarat. (2) Agar konsisten dengan strategi, wawasan dan nilai perusahaan. (3) Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama bekerja. (4) Untuk mengkoordinasi upaya perekrutan dengan program seleksi dan pelatihan. (5) Untuk memenuhi tanggung jawab perusahaan dalam upaya menciptakan kesempatan kerja.

Tahapan Rekrutmen Sumber Daya Manusia

Menurut Yani (2012) terdapat beberapa tahapan dalam melakukan rekrutmen antara lain: (1) *Walk-ins and Write-ins*: *Walk-in* adalah para pencari kerja yang datang ke departemen personalia dalam rangka mencari pekerjaan. Sedangkan *write-in* adalah para pelamar yang mengirimkan suratnya ke departemen tersebut. (2) Refrensi Karyawan: Karyawan dapat merekomendasikan pencari kerja ke departemen personalia. (3) Iklan: Iklan adalah metode efektif dimana pembaca atau pendengar lebih luas dibanding sistem sebelumnya. (4) Melalui Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi. (5) Institusi yang menyelenggarakan perekrutan. (6) Institusi Pendidikan. (7) Asosiasi Profesional. (8) Organisasi Pekerja. (9) Program *Training* Pemerintah. (10) Agen Temporer. (11) Perekrutan Internasional. (12) Open House.

Pelaksanaan Rekrutmen Sumber Daya Manusia

Dalam pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia perlu diperhatikan beberapa hal yang cukup penting dalam rekrutmen sumber daya manusia antara lain: (1) Sumber Perekrutan. Menurut Sondang (2009) perekrutan karyawan bisa melalui dua sumber yaitu (a) sumber internal dan (b) sumber eksternal. (2) Sikap Rekrutmen. Menurut Nawawi (2008) terdapat empat sikap yang berbeda dalam lingkungan untuk melakukan rekrutmen antara lain: (a) Sikap pasif tanpa diskriminasi, sikap ini merupakan sikap para eksekutif dilingkungan organisasi/perusahaan untuk meniadakan perbedaan dan memperlakukan secara sama dalam mengangkat, menggaji dan memberikan promosi bagi para calon dan para pekerja. (b) Rekrutmen berdasarkan perbedaan, rekrutmen ini dilakukan secara aktif untuk mengelompokkan para pelamar, dengan hanya menerima kelompok tertentu. (c) Rekrutmen berdasarkan prioritas, rekrutmen ini dilakukan dengan mendahulukan atau memprioritaskan kelompok tertentu. (d) Rekrutmen dengan penjatahan, rekrutmen ini dilakukan dengan menetapkan jatah untuk kelompok tertentu. (3) Kendala rekrutmen. Menurut Yani (2012) kendala yang umum ditemui dalam rekrutmen antara lain: (a) Kebijakan Perusahaan: kebijakan ini memberikan kesempatan pada karyawan yang ada untuk mengisi kekosongan posisi pekerjaan. (b) Kebijakan Kompensasi : Perusahaan dengan departemen personalia biasanya memiliki kebijakan jumlah pembayaran untuk berbagai spesifikasi pekerjaan. (c) Kebijakan Status Karyawan: beberapa perusahaan memiliki kebijakan untuk menggunakan karyawan *part time* dan temporer. (d) Pencanaan Sumber Daya Manusia (HRP): HRP adalah pertimbangan lain untuk melakukan perekrutan. Melalui inventori kemampuan para karyawan dan tenaga promosi outline dari HRP dapat

mengetahui pekerjaan mana yang memang harus diisi dari luar dan mana yang dapat diisi dari dalam. (e) Kebijakan Mempekerjakan Ekspatriat: Kebijakan membutuhkan posisi-posisi yang biasanya diisi oleh ekspatriate diganti oleh penduduk lokal, maka hal tersebut dapat menurunkan biaya. (f) Rencana Tindakan Positif: sebelum melakukan perekrutan di berbagai posisi, yang perlu dipertimbangkan adalah menghindari adanya diskriminasi dalam perekrutan misalnya *gender* (laki-laki atau perempuan), ras atau agama. (g) Kebiasaan Merekrut: para perekrut yang berhasil biasanya memiliki kebiasaan yang lebih efisien untuk mendapatkan jawaban dari pertanyaan yang sama. Akan tetapi kebiasaan yang dimilikinya juga dapat menutup atau menghambat penggunaan alternatif yang lebih efektif. (h) Kondisi Lingkungan: kondisi lingkungan sangat berpengaruh terhadap perekrutan seperti jumlah pengangguran, *trend* perusahaan, kekurangan pada suatu keahlian, peraturan perburuhan dan lain-lain. (i) Kebutuhan Pekerjaan: dari hasil survei didapatkan bahwa penguasaan suatu pekerjaan yang spesifik tidak terlalu dibutuhkan dibandingkan dengan tingkat pendidikan. (j) Biaya: Para perekrut harus bekerja dalam suatu *budget* yang sudah ditentukan. Evaluasi terhadap kualitas, kuantitas, dan biaya yang dibutuhkan untuk perekrutan seorang pelamar dapat menjamin perekrutan yang efisien dan efektif. (k) Insentif: hal yang terutama dapat menarik para pelamar.

Penelitian Terdahulu

Yullyanti (2009) dalam penelitiannya analisis proses rekrutmen dan seleksi pada kinerja pegawai menyimpulkan bahwa seleksi signifikan dipengaruhi oleh rekrutmen yang mencakup perencanaan dan waktu pelaksanaan rekrutmen, kinerja dipengaruhi secara signifikan oleh seleksi yang tercermin dari prosedur seleksi, peserta seleksi, dan pelaku seleksi serta rekrutmen mempengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui proses seleksi. Soedarsa (2014) dalam penelitiannya pengaruh audit manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan menyimpulkan bahwa audit manajemen fungsi sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien korelasi yang termasuk kedalam kategori kuat.

Sumule (2013) dalam penelitiannya pengaruh audit sumber daya manusia terhadap efektivitas organisasi menyimpulkan bahwa audit sumber daya manusia dapat dilakukan pada semua fungsi-fungsi operasional dari manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan, penerimaan, seleksi, latihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, hubungan karyawan dengan organisasi (industrial). Audit SDM berfokus pada pencarian data dan informasi tentang permasalahan organisasi dari perspektif SDM, lebih spesifik menyangkut masalah-masalah yang mengakibatkan kegagalan organisasi. Audit sumber daya manusia sebagai suatu analisis memperbaiki setiap penyimpangan dari standar yang diinginkan. Adni (2014) dalam penelitiannya audit manajemen fungsi sumber daya manusia menyimpulkan secara umum audit manajemen pada fungsi sumber daya manusia merupakan sarana untuk mengevaluasi kinerja dan pencapaian tujuan pada fungsi-fungsi sumber daya manusia mulai dari proses perencanaan, perekrutan, pengelolaan, hingga pemberhentian. Manfaat yang dapat diperoleh dengan diadakan audit ini adalah manajemen sumber daya manusia dapat memperoleh hasil tolak ukur secara tertulis dan terperinci kesesuaian aktivitas fungsi dengan standar yang telah ditentukan sehingga dapat diperoleh kelemahan dan kelebihan pada fungsi sumber daya manusia yang dijalankan.

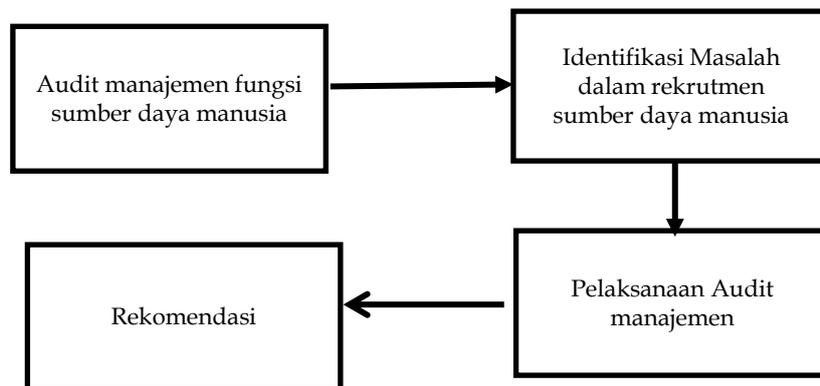
Hakim (2013) dalam penelitiannya audit manajemen fungsi sumber daya manusia menyimpulkan bahwa fungsi sumber daya manusia yang baik adalah yang mampu melihat sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi sebagai sebuah aset yang perlu dipertahankan mengingat kontribusinya yang sangat besar terhadap keberhasilan organisasi, untuk itulah fungsi sumber daya manusia perlu memastikan bahwa karyawan

yang bekerja adalah karyawan dengan kompetensi sesuai dengan yang dibutuhkan organisasi serta memperhatikan pemberdayaan dan kepuasan karyawan yang akan berpengaruh pada kinerja mereka. Setiani (2013) dalam penelitiannya kajian sumber daya manusia dalam proses rekrutmen tenaga kerja menyimpulkan bahwa agar produktifitas dalam suatu organisasi atau perusahaan diperlukan sejumlah pegawai atau karyawan yang sesuai dengan kebutuhan. Dalam memenuhi kebutuhan pegawai atau perusahaan tersebut dapat dilakukan dengan cara rekrutmen dan berbagai kendala yang dijumpai dalam rekrutmen adalah dari organisasi yang bersangkutan sendiri, kebiasaan pencari tenaga kerja sendiri, dan faktor-faktor eksternal yang bersumber dari lingkungan dimana organisasi bergerak.

Rerangka Pemikiran

Audit manajemen fungsi sumber daya manusia diterapkan oleh perusahaan untuk menilai efektivitas dan efisiensi sumber daya manusia agar potensi yang dipunya dapat dikembangkan secara optimal. Dari proses audit manajemen dapat diidentifikasi kelemahan-kelemahan atau masalah yang dihadapi perusahaan seperti apakah sumber daya manusia telah terpenuhi secara efektif dan efisien. Apabila terdapat kelemahan atau permasalahan dalam sumber daya manusia maka akan dilaksanakan pelaksanaan audit manajemen yang dapat memberikan rekomendasi atau perbaikan bagi perusahaan atau pihak manajemen untuk peningkatan kinerja perusahaan dimasa yang akan datang.

Berdasarkan uraian diatas, berikut ini merupakan rerangka pemikiran terkait dengan penerapan audit manajemen fungsi sumber daya manusia yang disajikan pada gambar 1:



Gambar 1
Rerangka Pemikiran

Proposisi Penelitian

Proposisi merupakan suatu pernyataan yang menjelaskan kebenaran atau menyatakan perbedaan atau hubungan antara beberapa konsep gampangnya adalah hubungan yang logis antara dua variabel (konsep yang telah mempunyai variasi nilai atau sifat atau atribut). Adapun proposisi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Penerapan audit manajemen dilakukan agar dapat mengidentifikasi, mengevaluasi kelemahan-kelemahan dalam proses rekrutmen. 2) Audit manajemen digunakan untuk menilai apakah kebutuhan sumber daya telah terpenuhi dengan cara efisien dan efektif melalui audit manajemen yang diterapkan, serta untuk mengetahui tingkat efektivitas dan efisiensi fungsi sumber daya manusia

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Untuk memperoleh kebenaran secara ilmiah , dalam hal ini diperlukan adanya metode penelitian yang terkandung dalam tujuan penelitian, maka penelitian ini menggunakan metode penelitian deksriptif kualitatif dengan pendekatan survei. Menurut Sugiyono (2012) Metode deskriptif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu. Sementara metode dengan pendekatan survei merupakan suatu metode penelitian yang dilakukan pada populasi besar atau kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan-hubungan antara variabel sosiologis maupun psikologis.

Menurut Indranata (2008:7) penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang menggunakan data yang diukur secara tidak langsung seperti aktivitas, sikap kalimat, kata, gambar dan sebagainya. Proses penelitian tersebut memperhatikan konteks studi dengan menitikberatkan pada pemahaman, pemikiran, dan persepsi penelitian. Sedangkan menurut Moleong (2010:6) penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya, perilaku, persepsi, motivasi tindakan secara *holistic* dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Patton (2008:37) mengungkapkan bahwa proses evaluasi umumnya berguna untuk menyatakan cakupan dalam program dapat dikembangkan, seperti halnya menyortir kekuatan program yang harus dipelihara.

Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Menurut Sugiyono (2012:61) menjelaskan bahwa populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek dan subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan, menurut Margono (2010:118) populasi merupakan seluruh data yang menjadi perhatian kita dalam suatu ruang lingkup dan waktu yang kita temukan. Populasi atau objek dalam penelitian ini terkait dengan audit manajemen fungsi sumber daya manusia pada PT Prima Persada Nusantara, meliputi dokumen mengenai sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan, pemenuhan tenaga kerja , biaya rekrutmen dan aspek yang dapat diketahui melalui pihak manajemen perusahaan.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian dilakukan dengan beberapa cara yaitu: (1) Wawancara: wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil. Subjek dalam wawancara pada PT Prima Persada Nusantara adalah bagian sumber daya manusia atau bagian personalia. (2) Kuisioner: kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk menjawabnya. Kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Kuisioner ini diberikan kepada bagian sumber daya manusia berupa jawaban "ya" dan "tidak". (3) Observasi: observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuisioner. Kalau wawancara dan kuisioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang,

tetapi juga obyek alam-alam yang lain. Dalam hal ini, peneliti melakukan pengamatan terhadap iklan yang ditayangkan oleh PT Prima Persada Nusantara dalam media massa.

Dalam tehnik pengumpulan data terdapat dua jenis sumber data yaitu: (1) Data Primer . Data primer diperoleh dari lapangan dengan pengamatan langsung pada perusahaan yang menjadi objek penelitian dari bagian-bagian yang terkait, serta mengadakan wawancara untuk memperoleh data dan informasi. (2) Data Sekunder. Menurut Malthora (2009:43), data sekunder adalah data yang dikumpulkan untuk beberapa maksud selain dari masalah yang sedang ditangani. Data dan informasi ini penulis peroleh dari studi kepustakaan yaitu dengan mempelajari literatur-literatur sera dari sumber lain yang berhubungan dan relevan dengan masalah-masalah yang sedang diteliti.

Satuan Kajian

Dalam penelitian ini, penulis lebih menekankan kepada penjelasan mengenai audit manajemen fungsi sumber daya manusia yang merupakan pengevaluasian terhadap definisi dan efektivitas operasi perusahaan. (1) Audit manajeme: dirancang secara sistematis untuk mengaudit aktivitas, program-program yang diselenggarakan, atau sebagian dari 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 ketentuan aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan. (2) Fungsi Sumber Daya Manusia: fungsi sumber daya manusia mempunyai keterkaitan dengan ekspektasi karyawan diperusahaan yang dinilai sebagai upah atau hasil dan di sisi lain sumber daya manusia juga sebagai alat tercapainya tujuan perusahaan. Fungsi sumber daya manusia mempunyai tujuan untuk meningkatkan profit atau produktivitas pada perusahaan. (3) Efektivitas dan efisiensi: efisiensi berhubungan dengan bagaimana perusahaan melakukan operasi sehingga tercapainya optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki. Efektivitas berkaitan dengan hubungan antara output yang dihasilkan dengan outcome yang dicapai. Kedua hal ini harus daudit atau dilakukan penilaian karena menitikberatkan kepada keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan bagian dari proses pengujian data yang hasilnya dapat digunakan sebagai bukti yang memadai untuk membuat kesimpulan. Langkah-langkah dalam analisis data adalah sebagai berikut: (1) Mengumpulkan informasi dan dokumen-dokumen yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu informasi yang berkaitan dengan laporan pengamatan kinerja sumber daya manusia di PT Prima Persada Nusantara meliputi rekrutmen dan seleksi karyawan. (2) Melakukan peninjauan atas kondisi yang sebenarnya terjadi sehingga peneliti dapat merumuskan permasalahan. (3) Melakukan wawancara atau memberikan kuisioner kepada pihak-pihak yang terkait. (4) Setelah melakukan wawancara, peneliti membandingkan hasil wawancara dengan teori yang sudah ditetapkan. (5) Membuat kesimpulan tentang penelitian yang telah dilakukan dan saran untuk perusahaan yang diteliti.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Permasalahan

Fungsi utama dari divisi sumber daya manusia adalah mengatur kebijakan, prosedur, dan tujuan-tujuan yang berkaitan dengan bidang sumber daya manusia di seluruh perusahaan serta dapat mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi

dalam pengelolaan sumber daya manusia yang tepat dan berkualitas. Jika sumber daya manusia sudah dikelola secara baik dan tepat, hal ini akan mempengaruhi bagaimana perusahaan bisa mendapatkan, mengembangkan dan mengevaluasi karyawan sesuai dengan bidang kebutuhan perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdapat beberapa masalah yang ditemukan pada PT Prima Persada Nusantara. Permasalahan yang pertama pada proses rekrutmen PT Prima Persada Nusantara tidak memiliki perencanaan waktu untuk perekrutan sumber daya manusia yang terdokumentasi dengan jelas. Hal ini dikonfirmasi dengan hasil wawancara dengan bagian personalia PT Prima Persada Nusantara berikut ini:

“kami belum memiliki perencanaan sumber daya manusia yang tidak terdokumentasi dengan jelas. Hal ini disebabkan karena kontrak perusahaan terhadap PT PLN terkait dengan waktu yang kondisional dan bervariasi”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa PT Prima Persada Nusantara tidak memiliki perencanaan waktu rekrutmen sumber daya manusia yang terdokumentasi dengan jelas.

Permasalahan kedua yang ditemukan penulis saat melakukan penelitian pada PT Prima Persada Nusantara yaitu dari hasil proses seleksi tidak hanya bagian personalia yang memutuskan untuk meloloskan calon karyawan tetapi juga diputuskan oleh setiap manajemen divisi yang ada pada perusahaan sehingga menimbulkan pemborosan tenaga. Hal ini dikonfirmasi dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan bagian personalia PT Prima Persada Nusantara adalah sebagai berikut:

“pada akhir proses seleksi keputusan penerimaan calon karyawan tidak sepenuhnya berada pada pihak penyelenggara seleksi atau pihak HRD tetapi setiap divisi yang membutuhkan penambahan karyawan”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pada tahap akhir seleksi dilakukan oleh bagian personalia atau bagian sumber daya manusia dan setiap manajemen divisi.

Permasalahan yang ketiga terkait dengan biaya rekrutmen dimana terdapat selisih dari target yang dianggarkan dengan realisasi biaya yang terjadi. Hal ini, dapat dilihat dari tabel 1 mengenai biaya rekrutmen.

Tabel 1
Target dan Realisasi Biaya Rekrutmen
Tahun 2015

Bulan	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih lebih (Kurang) (Rp)
Januari	6.000.000	5.000.000	1.000.000
Mei	6.000.000	7.000.000	(1.000.000)
September	6.000.000	6.000.000	-
Desember	6.000.000	7.000.000	(1.000.000)
Jumlah	24.000.000	25.000.000	(1.000.000)

Sumber: Bagian Personalia PT Prima Persada Nusantara

Apabila dilihat dari tabel 1, penulis menemukan bahwa target biaya rekrutmen Rp24.000.000 sedangkan biaya yang direalisasikan sebesar Rp25.000.000. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat selisih biaya rekrutmen sebesar Rp1.000.000 dalam bulan Januari diketahui selisih lebih biaya rekrutmen dikarenakan biaya yang dikeluarkan pada bulan Mei hanya terbatas pada biaya pemasangan iklan di media masa. Pada bulan Mei diketahui terdapat selisih kurang Rp1.000.000, hal ini dikarenakan biaya pengeluaran untuk perekrutan pada bulan September dengan mengikutsertakan pada *jobfair*. Pada bulan September dapat dilihat tidak terjadi selisih kurang ataupun lebih, hal ini dikarenakan target yang dianggarkan perusahaan sesuai dengan realisasi biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan. Dan pada bulan terakhir terdapat selisih kurang sebesar Rp1.000.000, hal ini dikarenakan perusahaan mengikutsertakan dalam proses *jobfair* yang biayanya lebih dari yang ditargetkan.

Sebab dan Akibat Masalah

Sebab Masalah

Sesuai hasil pengamatan yang dilakukan penulis pada PT Prima Persada Nusantara permasalahan muncul dikarenakan adanya sebab yang menjadi titik timbulnya permasalahan. Penulis menunjukkan sebab dari masalah yang timbul pada PT Prima Persada Nusantara dalam penerapan audit manajemen fungsi sumber daya manusia, yaitu: Sebab dari permasalahan yang pertama terkait dengan perencanaan sumber daya manusia yang tidak terdokumentasi dengan jelas. Pada saat proses rekrutmen PT Prima Persada Nusantara tidak memiliki rencana sumber daya manusia yang terdokumentasi dengan jelas, hal ini disebabkan karena manajer HRD tidak mempunyai perencanaan sumber daya manusia dengan jelas disebabkan adanya kontrak perusahaan terhadap PT PLN berkaitan dengan waktu yang kondisional dan variabel sehingga manajer HRD tidak mempunyai perencanaan sumber daya manusia yang terdokumentasi dengan jelas.

Sebab dari permasalahan yang kedua terkait dengan proses seleksi. Pada tahap akhir proses seleksi tidak sepenuhnya menjadi tanggung jawab divisi personalia yang berwenang untuk meloloskan calon karyawan, hal ini disebabkan karena setiap divisi atau departemen juga memutuskan dalam memilih calon karyawan yang akan bekerja sama dengan sub divisinya sehingga akan menimbulkan pemborosan waktu dan tenaga dalam proses akhir seleksi.

Sebab dari permasalahan yang ketiga berasal dari biaya rekrutmen yang melebihi target. Pada biaya rekrutmen terjadi selisih antara biaya pengeluaran non operasional dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya sebesar Rp. 1.000.000, selisih yang terjadi pada biaya rekrutmen tahun 2015 karena pada bulan Januari dan September PT Prima Persada Nusantara melakukan open rekrutmen dari penerbitan iklan di media masa, sedangkan pada bulan Mei dan Desember PT Prima Persada Nusantara melakukan open rekrutmen dari pameran *jobfair* dan terdapat kekurangan dalam perolehan kandidat sumber daya manusia yang tepat pada saat rekrutmen dengan skala pemenuhan kriteria calon pekerja.

Akibat Masalah

Permasalahan timbul karena adanya sebab dan akibat. Setelah penulis menjelaskan tentang penyebab permasalahan di PT Prima Persada Nusantara, maka selanjutnya perlu diketahui akibat dari masalah di PT Prima Persada Nusantara. Akibat yang ditimbulkan dengan adanya masalah yang dihadapi oleh PT Prima Persada Nusantara, yaitu: Akibat dari permasalahan yang pertama terkait dengan perencanaan sumber daya manusia yang tidak terdokumentasi dengan jelas. Pada saat proses rekrutmen PT Prima Persada Nusantara

tidak memiliki rencana sumber daya manusia yang terdokumentasi dengan jelas mengakibatkan adanya risiko bagi PT Prima Persada Nusantara seperti kualitas dan kuantitas tenaga kerja yang tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan, sehingga menimbulkan kendala dalam pencapaian tujuan perusahaan dikarenakan sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam perkembangan perusahaan.

Akibat dari permasalahan yang kedua terkait dengan proses seleksi. Pada tahap akhir proses seleksi tidak hanya bagian penyeleksi atau bagian personalia tetapi juga setiap divisi di PT Prima Persada Nusantara yang memutuskan untuk meloloskan calon karyawan, hal ini mengakibatkan pemborosan pada dana, waktu dan tenaga. Akibat dari permasalahan yang ketiga terkait dengan biaya rekrutmen. Dalam proses rekrutmen terdapat biaya rekrutmen dimana biaya rekrutmen pada tahun 2015 terjadi kelebihan biaya sebesar Rp. 1.000.000. dalam hal ini mengakibatkan pemborosan dana dimana realisasi biaya lebih besar dari target biaya yang ditentukan perusahaan dan juga akan mengakibatkan kerugian karena biaya yang semakin tinggi dan laba akan menurun.

Analisis Masalah

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan penulis pada PT Prima Persada Nusantara. Penulis mengemukakan adanya permasalahan, sebab masalah dan akibat dari timbulnya masalah yang dialami oleh PT Prima Persada Nusantara. Analisis merupakan sebuah langkah penjabaran permasalahan secara menyeluruh menjadi beberapa bagian, dengan demikian dapat diketahui ciri-ciri dari setiap komponen tersebut serta bagaimana hubungan yang ada pada masing-masing komponen beserta fungsinya sehingga bisa membentuk sebuah kesatuan yang memiliki arti baru.

Adapun analisis lebih lanjut menurut penulis terhadap permasalahan yang dihadapi oleh PT Prima Persada Nusantara, yaitu: Sistem perencanaan sumber daya manusia yang belum efisien. Ini dilihat dari perusahaan yang belum memiliki dokumentasi perencanaan sumber daya manusia secara jelas yang akan menimbulkan dampak pada kuantitas tenaga kerja yang tidak memenuhi dan kualitas tenaga kerja yang tidak sesuai dengan yang dibutuhkan.

Pada akhir tahap seleksi terdapat beberapa divisi yang berkaitan dan bagian personalia yang memutuskan untuk menerima atau menolak pelamar yang telah mengikuti beberapa tahap seleksi, hal ini menyebabkan pemborosan dana, waktu dan tenaga sehingga belum efektif. Sistem rekrutmen yang kurang tepat mengakibatkan terjadinya pengeluaran yang lebih besar daripada target yang telah ditentukan sebesar RP. 1.000.000 hal ini terjadi karena kuantitas yang menjadi kandidat sumber daya manusia yang tepat pada saat rekrutmen dengan skala pemenuhan kriteria yang dibutuhkan perusahaan.

Pemecahan Masalah

Setelah penulis mengetahui permasalahan yang dialami PT Prima Persada Nusantara, sebab permasalahan dan akibat yang ditimbulkan dari masalah tersebut, maka penulis berusaha untuk memberikan alternatif pemecahan masalah dengan harapan penulis dapat memberikan solusi untuk penyelesaian masalah yang dihadapi oleh PT Prima Persada Nusantara.

Pemecahan masalah pertama yang diberikan oleh penulis dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut: Sumber daya manusia merupakan kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki setiap individu, perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Jadi, perencanaan sumber daya manusia dapat memberikan petunjuk masa depan perusahaan, menentukan dimana tenaga kerja diperoleh, kapan

tenaga kerja dibutuhkan dan pelatihan dan pengembangan jenis apa yang harus dimiliki tenaga kerja. Melalui rencana sukses, jenjang karir tenaga kerja dapat disesuaikan dengan kebutuhan perorangan yang konsisten dengan kebutuhan suatu organisasi. Proses perencanaan sumber daya manusia, yaitu: (a) Menetapkan secara jelas kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang dibutuhkan. (b) Mengumpulkan data dan informasi tentang sumber daya manusia. (c) Mengelompokkan data dan informasi serta menganalisisnya. (d) Menetapkan beberapa alternatif. (e) Memilih yang terbaik dari alternatif yang ada menjadi sebuah rencana. (f) Menginformasikan rencana kepada karyawan untuk direalisasikan.

Pemecahan masalah yang kedua pada tahap seleksi tidak hanya bagian personalia yang berwenang meloloskan setiap calon karyawan tetapi juga setiap divisi, maka diperlukan penerapan audit manajemen untuk mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan jabatan yang diperlukan. Tujuan dilakukan proses seleksi, yaitu: (a) Memungkinkan perusahaan menerapkan strategi bisnis khususnya yang telah ditetapkan. (b) Memastikan bahwa investasi keuangan yang dilakukan pada karyawan dapat kembali pada waktu tertentu. (c) Mengevaluasi, mempekerjakan, dan menempatkan pelamar pada jabatan yang sesuai dengan minat mereka. (d) Memperkecil kerugian yang mungkin terjadisebagai akibat dari kesalahan dalam menerima dan menempatkan karyawan.

Pemecahan masalah yang ketiga untuk meminimalisir biaya rekrutmen yang tidak selalu memenuhi target 100% dan terdapat selisish antara realisasi dengan target yang ditetapkan perusahaan. Hal ini dapat dilakukan agar dapat membuat iklan lowongan menjadi lebih murah dan efektif: (a) Iklan lowongan pekerjaan diterbitkan pada sarana publikasi yang tepat, misalnya koran lokal dan sebaiknya menampilkan lambing perusahaan dan menggunakan ilustrasi yang kreatif untuk menarik calon pelamar. (b) Dibuatkan suatu percobaan untuk mengetahui respon terhadap ukuran, kata-kata, posisi halaman, hari dimunculkannya yang berbeda-beda. (c) Mencatat dan menyimpan data tentang media publikasi yang digunakan, tanggal dan hari diterbitkan, posisi iklan dihalaman, gaya dan ukuran, nama pelamar yang melamar, nama pelamar yang diseleksi untuk diinterview, nama pelamar yang sukses saat tahap penyeleksian, dan respon terhadap iklan lowongan pekerjaan harus dianalisis, sehingga pengeluaran dapat diarahkan pada publikasi dan gaya yang memberikan hasil terbaik untuk jabatan tertentu. Pelamar yang ditolak juga seharusnya diberikan surat pemberitahuan yang sopann, hal ini juga akan berdampak baik bagi perusahaan. Didalam perekrutan tenaga kerja perusahaan juga harus mempunyai teknik dalam rekrutmen . teknik rekrutmen dalam sektor publik ataupun swasta ada dua bagian dimana teknik tersebut tergantung pada kondisi organisasi, kebutuhan dan jumlah calon pelamar. Berikut ini merupakan teknik dalam rekrutmen, antara lain: (a) Teknik rekrutmen desentralisasi merupakan suatu teknik rekrutmen yang dikelola oleh satu bagian atau divisi tertentu berdasarkan kebutuhan dari masing-masing bagian atau divisi. (b) Teknik rekrutmen yang didesentralisasi merupakan suatu teknik rekrutmen yang pengelolaannya diserahkan kepada masing-masing bagian atau divisi. Teknik ini dipergunakan untuk memperoleh calon pelamar tertentu. Dalam masa resesi teknik ini dapat bekerja secara efektif.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Secara umum sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Semua potensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan, meskipun kemajuan tekhnologi mencapai puncak tertinggi, perkembangan informasi yang semakin luas dan tersedianya modal serta memadainya bahan namun tanpa

adanya sumber daya manusia yang mumpuni maka sebuah organisasi akan sulit untuk mencapai tujuannya. Sumber daya manusia relatif sulit untuk diaudit. Hal ini dikarenakan kinerja, kemampuan (*skill*) yang dimiliki sumber daya manusia tidak mungkin hanya dilakukan dengan penilaian manual. Untuk mengevaluasi dan mengendalikan tujuan, rencana dan program atau aktivitas sumber daya manusia yang dibutuhkan pihak independen dalam pelaksanaan audit sumber daya manusia. Audit manajemen dalam menilai fungsi sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk memastikan apakah fungsi aktivitas pada perusahaan telah berjalan secara ekonomis, efektif dan efisien dan memberikan rekomendasi perbaikan atas berbagai kekurangan yang pada aktivitas sumber daya manusia. Dari hasil audit akan diketahui apakah kebutuhan potensial sumber daya manusia telah terpenuhi atau tidak dan berbagai terkait dengan aktivitas sumber daya manusia yang bisa ditingkatkan kinerjanya.

Penerapan audit manajemen fungsi sumber daya manusia pada PT Prima Persada Nusantara belum sepenuhnya efektif. Hal ini karena pada PT Prima Persada Nusantara belum memiliki perencanaan sumber daya manusia, sedangkan perencanaan sumber daya manusia merupakan proses analisis dan identifikasi tentang kebutuhan dan ketersediaan sumber daya manusia untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pada perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia juga merupakan strategi perusahaan, oleh karena itu perencanaan sumber daya manusia seharusnya dapat dimaksimalkan sebaik mungkin agar dapat membuat perubahan secara maksimal pada lingkungan bisnis dan organisasi yang terjadi. Dengan perencanaan sumber daya manusia akan mempermudah perusahaan untuk membuat suatu perubahan dengan strategi dari perencanaan tersebut. Sedangkan penerapan audit manajemen fungsi sumber daya manusia dalam proses rekrutmen telah efektif. Karena proses rekrutmen PT Prima Persada Nusantara telah dilakukan secara baik dan terstruktur.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT Prima Persada Nusantara dapat disimpulkan beberapa hal yaitu Didalam perencanaan sumber daya manusia masih belum berjalan dengan baik, dimana perusahaan belum memiliki rencana sumber daya manusia yang terdokumentasi dengan jelas, sehingga menimbulkan kendala dalam pencapaian tujuan perusahaan dikarenakan sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam perkembangan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia merupakan bagian dari rencana strategis perusahaan, dimana rencana ini dapat memastikan kebutuhan sumber daya manusia untuk mengimplementasikan strategi pencapaian tujuan perusahaan dapat terpenuhi dalam kuantitas dan kualitas yang diperlukan oleh perusahaan.

Pada tahap akhir seleksi tidak hanya bagian personalia yang mempunyai wewenang meloloskan calon karyawan tetapi juga setiap divisi yang bersangkutan, sehingga hal ini dapat menimbulkan pemborosan dana, waktu dan tenaga.

Penerapan audit manajemen diharapkan mampu menilai efektivitas dari fungsi sumber daya manusia, menilai apakah program atau aktivitas sumber daya manusia telah berjalan secara ekonomis, efektif dan efisien dan dapat merumuskan beberapa langkah perbaikan yang tepat bagi perusahaan. Untuk mengevaluasi dan mengendalikan tujuan dari aktivitas sumber daya manusia diperlukan pihak independen yang dapat melaksanakan audit sumber daya manusia.

Saran

Berdasarkan kesimpulan dan hasil analisis dari penelitian yang telah dilaksanakan, maka cara untuk menyelesaikan setiap permasalahan dan kelemahan yaitu dengan memberikan saran-saran yang bermanfaat bagi PT Prima Persada Nusantara harus lebih menjaga dan meningkatkan kemampuannya dalam mengelola sumber daya manusia yang

dimiliki. Dalam hal ini penulis memberikan beberapa saran yang mungkin dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan guna membantu masalah yang dihadapi antara lain: (1) Perlunya diadakan analisis terhadap program audit yang telah disusun perusahaan, sehingga mempermudah pihak manajemen untuk menentukan langkah selanjutnya yang harus ditempuh oleh perusahaan. Hal ini dilakukan agar pelaksanaan audit fungsi sumber daya manusia berjalan dengan baik. (2) Diharapkan PT Prima Persada Nusantara memiliki dokumentasi perencanaan sumber daya manusia yang jelas untuk memberikan petunjuk masa depan, menentukan dimana tenaga kerja diperoleh, kapan tenaga kerja dibutuhkan, dan pelatihan dan pengembangan jenis apa yang harus dimiliki tenaga kerja. Hal ini dibutuhkan untuk mencapai tujuan sebuah organisasi. (3) Dalam proses akhir seleksi diharapkan hanya dilakukan oleh bagian personalia dalam meloloskan calon karyawan yang sesuai dengan prosedur dan standar yang telah ditetapkan perusahaan berdasarkan SOP (*Standar Operasional Prosedur*).

DAFTAR PUSTAKA

- Adni, A. B. 2014. Audit Manajemen Pada Fungsi Sumber daya Manusia (Studi pada Fungsi Pengembangan Organisas, Rekrutmen-Seleksi-orientasi, Pelatihan & Pengembangan Sumber Daya mnausia, dan Penilaian Kinerja Departemen Pengembangan Sumber Daya Manusia PT. XXX). *Jurnal Administrasi Bisnis* 12(2):8-10.
- Agoes, S. 2012. *Auditing*. Salemba Empat. Jakarta.
- _____. 2012. *Auditing Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan Oleh Akuntan Publik*. Edisi Keempat . Jilid 1. Salemba Empat. Jakarta.
- _____. 2013. *Auditing Petunjuk Praktik Pemeriksaan Akuntan Oleh Akuntan Publik*. Edisi 4. Buku 2. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Bayangkara, IBK. 2008. *Audit Manajemen : Prosedur dan Implementasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- _____. 2011. *Audit Manajemen*. Edisi Keenam. Salemba Empat. Jakarta.
- Hakim, A. R. 2013. Audit Manajemen Fungsi SDM Pada PT Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* 2(4). 1-22.
- Hasibuan, M. S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Indranata, I. 2008. *Pendekatan Kualitatif untuk Pengendalian Kualitas*. Edisi pertama. Penerbit Universitas Indonesia. Jakarta.
- Malthora, N. K. 2009. *Riset Pemasaran Pendekatan Terapan*. Jilid 1. Penerbit PT Index. Jakarta.
- Margono, 2010. *Metodelogi Penelitian Pendidikan*. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Moleong, L. J. 2010. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Edisi revisi. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R. W 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1 Edisi sepuluh. Erlangga. Jakarta.
- Nawawi, H. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Gadjah Mada Univesity Press. Yogyakarta.
- Nuryanta, N. 2008. Perngelolaan Sumber Daya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen Dan Seleksi). *Jurnal Pendidikan Islam* 1(1). Yogyakarta
- Patton, M. Q. 2008. *Metode Evaluasi Kualitatif*. Pustaka pelajar. Yogyakarta.
- Rivai, H. V Dan Ella, J. S. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Setiani, B. 2013. Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Widya* 1(1). 1-7.
- Siagian, P. S. 2008. *Audit Operasional*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Soedarsa, H. G. 2014. Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Akuntansi & Keuangan* 5(1):81-90.

- Sondang, P. S. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. CV Alfabeta. Bandung.
- Sumule, P. K. 2012. Pengaruh Audit Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Organisasi Pada PT (Persero) Surveyor Indonesia Surabaya area. *Jurnal Reformasi* 2(2):48-53.
- Yani. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Yullyanti, E. 2009. Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi* 16(3):1-9.