

Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Menilai Efektivitas Kinerja Karyawan

Muhammad Qoyum¹, Nur Ahmadi Bi Rahmani², Rahmi Syahriza³

Program Studi Akuntansi Syariah, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

ARTICLE INFO

Article history:

Received: 31 Oktober 2023

Revised: 01 November 2023

Accepted: 04 November 2023

Kata Kunci :

Audit Manajemen, Sumber Daya Manusia, Efektivitas Kinerja

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk dapat diketahui seberapa efektivitas pengelolaan SDM (*Human Resource*), untuk kemudian dapat berkontribusi merekomendasikan saran atas ditemukannya kelemahan pada PT. Ivana Mery Lestari Matras. Serangkaian aktivitas sumber daya manusia diantaranya: perencanaan, pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, keterkaitan (hubungan) ketenagakerjaan, keselamatan dan kesehatan kerja, kebijakan kesehatan, kepuasan kerja, dan pemutusan hubungan kerja. Penelitian analisis deskriptif kualitatif dengan perolehan data melalui pengobservasian, wawancara, dan dokumentasi, mendukung proses penelitian ini. Data dianalisis dengan membandingkan keadaan, kualifikasi, penyebab dan akibat, setelah itu akan dinilai seberapa efektif fungsi sumber daya manusia yang ada. Hasil akhir penganalisisan menampilkan jika hubungan ketenagakerjaan dan PHK (*Lay Off*) berhasil dilaksanakan secara efektif. Dan yang belum dijalankan dengan efektif meliputi *human resource planning, training or workshop and development*, perancangan evaluasi kinerja serta pemberian pertanggungungan atas perlindungan karyawan.

This research aims to find out how effective HR (Human Resource) management is so that it can then contribute to recommending suggestions for the discovery of weaknesses in PT. Ivana Mery Lestari Mattress. A series of human resource activities include planning, training and development, performance evaluation, employment relationships, occupational safety and health, health policies, job satisfaction, and termination of employment. Qualitative descriptive analysis research with data acquisition through observation, interviews and documentation, supports this research process. Data is analyzed by comparing conditions, qualifications, causes and effects, after which it will be assessed how effectively the existing human resources function. The final results of the analysis show that the employment relationship and layoffs have been implemented effectively. And what has not been implemented effectively includes human resource planning, training or workshops and development, designing performance evaluations and providing coverage for employee protection.

This is an open-access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.



Corresponding Author:

Muhammad Qoyum

Department of Accounting, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara,

Jl. William Iskandar Ps. V, Medan Estate, Kec. Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 20371

Email: muhammadqoyum491@gmail.com

PENDAHULUAN

Efektivitas dan efisiensi melakukan pengaturan hubungan dan tugas dari tenaga kerja sebagai upaya agar tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat tercapai, dapat dipelajari dari ilmu dan seni manajemen sumber daya manusia (Harahap, 2016). Sumber daya manusia dapat pula dikatakan sebagai pelaku atau aktor utama yang dapat menjamin berhasil atau gagalnya visi misi perusahaan dapat diwujudkan. Maka korelasinya, dengan menghadirkan sumber daya manusia yang unggul dengan memantapkan dan melakukan peningkatan mutu merupakan suatu kewajiban agar kelak pribadi daripada tiap-tiap sumber daya tersebut dapat lintas ke internasional karena daya saingnya yang patut dipertimbangkan. Mathis dan Jackson, (2018) menyampaikan pernyataan jika penentu keberhasilan organisasional umumnya ditentukan atas kinerja individual karyawannya.

Penting pula bagi perusahaan untuk memantau, menelisik kembali terhadap program-program sumber daya manusia yang telah terlaksana atau baru akan dilaksanakan, demi melakukan pemastian agar fungsi sumber daya manusia menjalankan fungsinya dengan tepat dan terarah. Aktivitas pengevaluasian ini dinamai pula dengan Audit Manajemen sumber daya manusia yang ditujukan pada penilaian akan sudah terpenuhikah kebutuhan inti dari SDM dalam upaya penghematan, pengefektifan dan pengefisiensian (Bayangkara, 2008)

PT Ivana Mery Lestari Matras didirikan dan disahkan sebagai perusahaan berbadan hukum berbentuk perseroan terbatas pada 1997, merupakan perusahaan swasta yang bergerak di bidang manufaktur dalam proses pembuatan spring bed dengan merk dagang *Merryland, Meldaland, Belini, Pinoccio*, dan *Best Dream*. PT Ivana Mery Lestari Matras terletak di Jalan Gambir Pasar VIII No 92 Kecamatan Percut Sei Tuan, Tembung, Medan, Sumatera Utara. Pembangunan usaha dimulai sejak tahun 1995. Faktanya terhitung sudah beroperasi selama 26 tahun, namun PT. Ivana Mery Lestari Matras belum pernah melakukan audit manajemen sumber daya manusia.

Setelah dilakukan tindak pengobservasian pada PT. Ivana Mery Lestari Matras diperoleh informasi bagian manajemen mengisi dan menempatkan individu pada posisi yang ada dengan memperhatikan kualifikasi dan pengkriteriaan saat dibutuhkan seperti tingkat pengetahuan, kompetensi/bakat keahlian, dan karakter pribadi yang akan dipilih. Kompetensi yang diperhatikan didasarkan kecocokan individu tersebut dengan jabatan yang kosong tersebut. Setelah terpilih, dilakukan agenda pelatihan dan pengembangan fungsi sumber daya manusia yang ada pada PT. Ivana Mery Lestari Matras disebut *team training*.

Team training terdiri dari sekelompok karyawan, dibentuk bertujuan melatih mereka untuk mampu membiasakan diri beradaptasi dengan lingkungan kerja terutama dalam tim tersebut (mereka bisa memposisikan diri, dan kooperatif bekerja sama) agar pekerjaan bisa diselesaikan dengan sesegera mungkin. Mengingat karyawan adalah tanggung jawab perusahaan, pelayanan yang diberikan perusahaan PT. Ivana Mery Lestari Matras yakni mengikutsertakan karyawannya menjadi peserta BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan. Ketika melakukan pemutusan hubungan kerja, PT. Ivana Mery Lestari Matras dilakukan dengan dua langkah yakni teguran lisan dan tertulis. Kemudian diberhentikan dengan hormat atau dipecat (tanpa rasa hormat).

Selain observasi, melalui wawancara bersama manajemen PT. Ivana Mery Lestari Matras ternyata mereka dihadapkan pada lima permasalahan sumber daya manusia.

Pertama, tidak pernahnya melakukan audit manajemen sumber daya manusia. Padahal, salah satu kegunaan melakukan pengauditan adalah perusahaan boleh dan mampu mengetahui kesukaran dan ketidakpuasan karyawan akan keadaan atau posisi kerjanya serta indikator lain yang membuatnya tidak bersemangat bekerja sehingga berdampak pada kinerjanya. (Bayangkara, 2008).

Kedua, PT. Ivana Mery Lestari Matras mengabaikan program evaluasi kepuasan bekerja dan hubungannya dengan kinerja karyawan. Menurut (Bayangkara, 2008) melalui pengetahuan skala kepuasan kerja akan terlihat deskripsi sikap senang dan tidaknya pekerja tersebut yang kemudian melalui peristiwa ini perusahaan dapat melakukan pemetaan faktor yang mengidentifikasi faktor penyebab permasalahan untuk segera selanjutnya dibuat *treatment* untuk memperbaiki serta meminimalkan pengaruh negatifnya.

Ketiga, sikap dan produktifitas karyawan yang dinilai oleh PT. Ivana Mery Lestari Matras nantinya menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan penentuan status karyawannya. Namun, sangat disayangkan di perusahaan ini tidak ada yang namanya kenaikan atau promosi jabatan. Padahal jika ada karyawan yang memiliki etos kerja tinggi akan mempengaruhi lingkungannya untuk termotivasi bekerja giat dan tulus.

Keempat, rendahnya tingkat kedisiplinan karyawan yang bekerja, dan pihak PT. Ivana Mery Lestari Matras juga tidak merutinkan melakukan perbaikan sistem pengelolaan fungsi sumber daya manusia. Hal ini dibuktikannya dengan sering terlambatnya karyawan datang bekerja serta karyawan yang keluar ketika masih dalam jam bekerja. Hal ini tentu menghambat kelancaran operasional kegiatan, sebagai contoh suatu saat direktur meminta diambilkan dan diantarkannya dokumen dari bidang administrasi yang ternyata tidak sedang ada diruangannya.

Kelima, belum disediakannya program pelatihan dan pengembangan kompetensi keahlian dan budaya kinerja perusahaan secara periodik. Suparno, (2015) menyatakan jika dengan kegiatan pelatihan

dan pengembangan ini dapat ditingkatkan kinerja karyawan dimana kemampuan dan pengetahuannya yang diasah kembali akhirnya mengalami peningkatan. Imbasnya pula semakin membaiknya keprofesionalan kinerja karyawan. Akan tetapi, jika tanpa dilakukannya *training and workshop* ini, karyawan yang terbiasa dengan tugasnya sekarang akan *gagok* dan takut ketika dihadapkan pada tugas baru.

Kelima permasalahan diatas cukup menjadi kendala dan tidak bisa dipungkiri dalam jangka panjang akan mempersulit kelancaran operasional perusahaan. Serangkaian rincian problema yang ada di PT. Ivana Mery Lestari Matras menunjukkan pula jika sepenuhnya fungsi sumber daya manusia dijalankan dengan efektif, sehingga memakan waktu bagi karyawan yang terhambat pekerjaannya.

Untuk memastikan sudah atau belumnya PT. Ivana Mery Lestari Matras menjalankan program-program dan kegiatan fungsi SDM dengan baik, maka dilakukanlah penelitian ini. Dengan harapan, penelitian ini dapat memberikan hasil akhir penjabaran informasi dan rekomendasi pengupayaan memperbaiki dan mengedukasi cara menerapkan fungsi SDM dengan tepat. Serta akhirnya karyawan yang perusahaan miliki berkualitas juga berkompeten baik pada lingkungan kerjanya maupun hasil kerjanya dapat selaras dengan harapan manajemen. Dari uraian latar belakang fenomena ini, menarik perhatian peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul "Audit Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Menilai Efektivitas Kinerja Karyawan pada PT Ivana Mery Lestari Matras".

KAJIAN TEORI

Audit

Arens dan Loebbecke mendefinisikan *auditing* sebagai aktivitas pemrosesan mulai dari mengumpulkan dan dievaluasinya bahan bukti terkait informasi yang boleh dilakukan pengukuran atas entitas ekonomi, oleh pribadi berkompeten dan independen dalam penentuan serta pelaporan kesesuaian informasi. (Widjaya, 2019).

Menurut Sukrisno Agoes menjelaskan jika *auditing* sebagai layanan jasa auditor untuk diperiksa dan dievaluasi atas pelaporan keuangan yang perusahaan sajikan. Namun bukan untuk dicari-cari titik kesalahannya atau untuk penginvestigasian tindak kecurangan, meskipun saat pengeksesusiannya memang ditemukan kesalahan dan praktek kecurangan. Diperiksanya laporan keuangan bertujuan untuk dinilainya kewajaran laporan keuangan itu melalui prinsip akuntansi yang berlaku. (Sari, 2021).

Audit Manajemen

Menurut (Al Haryono, 2014) mengartikan audit manajemen sebagai kegiatan *review* pengevaluasian ke-efektifitasan dan ke-efisienan pada masing-masing divisi atas metode prosedural yang telah mereka terapkan.

Menurut (Siagian, 2013) memaknainya sebagai aksi mengawasi penyelenggaraan kegiatan agar dinilai memenuhi prinsip ke-efisienan, ke-efektivitas, ke-produktivitasan, terkoordinasi, terfungsionalisasi, dan lain sebagainya. Pengkonteksan audit manajemen yang dalamnya diliputi keseluruhan tanggung jawab operasional internal perusahaan kepada kepentingan kewenangan tertinggi.

Tujuan Audit Manajemen

Perlakuan pengauditan manajemen ini dimaksudkan untuk dilakukan pengidentifikasian program dan aktivitas mana yang dalam prakteknya diperlukan pembenaran tiap langkah atas penyaranan untuk tercapainya kegiatan minim celah kesalahan. (Bayangkara, 2008). Pengenaan proses mengaudit diterapkan pada objek yang sekiranya memiliki peluang pembenaran demi pencegahan timbulnya kerugian kelak.

Tahapan Audit Manajemen

Terdiri atas lima tahapan, antara lain:

1. Audit Pendahuluan

Tahap orientasi pengenalan dan riwayat pendeskripsian perusahaan yang dilakukan dengan mewawancarai manajemen dan staff terkait. Setelahnya auditor akan membuat daftar list perumusan

maksud diadakannya audit berupa penghipotesisan sementara sebab masih memerlukan tahapan lainnya agar mampu menjawab daftar pertanyaan yang dirincikan.

2. Uji Kendali Dengan *Overview* Kepada Manajemen Atas Fungsi SDM

Tahap mengulang dan melakukan pengecekan kembali kesesuaian sistem pengontrolan kendali di perusahaan telah dijalankan semestinya. Jika tahapan ini memenuhi data yang akan diperlukan untuk dilakukannya audit selanjutnya, maka sistem pengendalian atas fungsi SDM dinilai sementara berada pada posisi efektif.

3. Audit Lanjutan

Tahapan pengklasifikasian atas penemuan pengauditan sebelumnya untuk dilakukan penganalisisan sehingga tampaklah kendala yang terjadi pada perusahaan tersebut. Kendala yang menyimpang ini akan dibaca dan divisualisasikan auditor dalam bentuk saran perbaikan menyesuaikan dengan kondisi kendala itu sehingga solusi yang ditawarkan dapat benar-benar menjawab dan mengatasi penyimpangannya.

4. Pelaporan

Mencakup keseluruhan tahapan sebelumnya, mulai dari merumuskan *background* perusahaan, penyimpulan *auditing* disertai bukti dan paparan penemuan-penemuan audit terkait penyelewengan standar kriteria berlaku sehingga berimbas pada ketidak-efisien-efektifan sistem pengendalian fungsi SDM di perusahaan.

5. Tindak Lanjut

Merupakan respon sebagai wujud pengimplementasian perekomedasian yang auditor ajukan. Pendampingan manajemen melakukan penindaklanjutan pada penyelewengan yang mengakibatkan inefisiensi-efektifitas adalah suatu keseriusan auditor demi terwujudnya tujuan perusahaan.

Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM (*Human Resource*) didefinisikan sebagai aset berpotensi layaknya modal namun bukan dalam bentuk material dan keuangan, dimana keberadaannya menjadi kunci eksistensi pengorganisasian yang berkaitan dengan pemanfaatannya dalam wujud fisik/nonfisik. (Nawawi, 2005). Sedangkan manajemen SDM (*Human Resource*) diartikan sebagai kajian ilmu sekaligus kesenian pengaturan hubungan dan tugas tenaga kerja yang mencapai aspek efektif dan efisien. (Hasibuan, 2007).

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Serta lokasi dan tempat penelitian PT. Ivana Mery Lestari Matras berlokasi di Jln Gambir Pasar 8 No 92 Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang. Adapun penelitian ini dilakukan peneliti pada rentang waktu Januari 2023 - Juli 2023. Adapun Subjek penelitian ini Pimpinan dan karyawan PT. Ivana Mery Lestari Matras. Sedangkan perencanaan/perancangan, perekrutan, penyeleksian dan peletakkan, pelatihan dan pengembangan karyawan serta karir, penilaian kinerja karyawan, pengkompensasian dan balas jasa, hubungan ketenagakerjaan, keselamatan dan kesehatan kerja, kepuasan kerja karyawan serta pemutusan hubungan kerja (PHK) pada PT. Ivana Mery Lestari merupakan objek yang akan diteliti. Data yang digunakan yaitu data primer dan Data sekunder. Data primer hasil dari proses mewawancarai manajer dan karyawan. Sedangkan Data sekunder yaitu data yang dapat dari buku serta artikel ilmiah. Teknik pengumpulan data nya wawancara langsung kepada manajer dan karyawan setelah itu observasi langsung kelapangan serta di dokumentasi kan semua kegiatan dilapangan di PT. Ivana Mery Lestari Matras.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses aktivitas pengelolaan fungsi audit manajemen sumber daya manusia

a. Audit Pendahuluan

Pengauditan tahap pertama dilakukan pengobservasian ke PT. Ivana Mery Lestari Matras untuk mencari dan melakukan penelusuran *background* perusahaan, lalu dilakukan pengidentifikasian

masalah yang menghambat kegiatan di PT. Ivana yang bersangkutan paut atas kegiatan fungsi personalia maka perlu pemberlakuan pengauditan sementara. Audit pendahuluan dimaksudkan untuk mempermudah tahapan dinilainya efektivitas berkegiatan dalam pengelolaan personalia, dibahas pada empat elemen, diantaranya:

1) Kriteria (Criteria)

Pengauditan menggunakan pengkriteriaan melalui arsip dokumen yang mendokumentasikan program yang telah dilaksanakan oleh personalia PT. Ivana Mery Lesatri Matras. Bagan struktural organisasi, data diri perseroan ini, dan perundang-undangan yang menjadi acuan untuk memahami seluk beluk *management human resource*.

2) Kondisi (Condition)

Dijelaskan dalam aspek ini tampilan pengkondisian atas peristiwa yang nyata terjadi di PT. Ivana Mery Lesatri Matras. Untuk bisa mengantongi informasi yang diperlukan, mengamati langsung lingkungan kerja dan keseharian pekerja bekerja penulis lakukan untuk mendapatkan data *real* pada perseroan ini, untuk memperkuat validitas data yang memiliki nilai relevansi cukup bisa dipertanggungjawabkan.

3) Penyebab (Causes)

Upaya pencegahan preventif yang ketua/pimpinan atau karyawan PT. Ivana Mery Lestari Matras lakukan untuk menangani sumber daya manusia. Penulis mewawancarai manajer personalia agar diterima data faktual terkait pengaktivitan yang mereka lakukan biasanya di PT. Ivana Mery Lestari Matras.

4) Akibat (Effect)

Dampak yang ditimbulkan dari elemen penyebab sehingga melalui elemen akibat dapat dibandingkan antara kriteria dan penyebab. Penulis melakukan perbandingan antara kriteria/standar yang digunakan PT. Ivana Mery Lestari Matras dengan usaha sebenarnya terkait pelaksanaan berkegiatan oleh fungsi sumber daya manusia.

Pengauditan pendahuluan menemukan permasalahan jika ternyata fungsi SDM ini keefektifitasannya belum terpenuhi sehingga beberapa fungsi masih harus diperbaiki. Misalnya tiada ketersediaan tes psikotes untuk pelamar kerja, standarisasi akan tingkat kepuasan yang dinilai juga belum dimiliki padahal hal ini dapat memudahkan manajemen untuk diketahuinya alasan serta faktor yang membuat tidak tercapainya kepuasan pekerja, kenaikan pangkat atas peluang dipromosikannya pekerja berprestasi juga tidak ada pada perseroan ini, tiada ketersediaan layanan jasa bimbingan konsultasi untuk pekerja, keterlambatan atau krisis kedisiplinan juga masih ditemui peneliti saat melakukan pengamatan, *procedural training/workshop and development* yang sifatnya diadakan berperiodik juga belum diperhatikan oleh manajemen SDM perseroan ini.

b. Review dan Pengujian Pengendalian

Uji atas sistem pengontrolan yang pula dilakukan *overview* untuk menelisik ulang bukti data yang diperoleh dijadikan satu penemuan pengauditan dan maksud diberlakukannya pengauditan. Dengan mewawancarai manajemen, peneliti berniat menguji pengontrolan sumber daya manusia terhadap direktur utama dan manajer apakah telah berkesesuaian dengan pemrograman pengauditan yang ditetapkan. Temuan peneliti pada PT. Ivana nyatanya belum terlepas dari aktivitas yang tergolong belum efektif sehingga perlu ditangani untuk memperbaiki fungsi yang belum efektif tersebut.

c. Audit Lanjutan

Di bawah ini merupakan hasil pengauditan berkelanjutan atas aktivitas-aktivitas pada fungsi sumber daya manusia pada PT. Ivana Mery Lestari Matras yaitu :

1) Perencanaan Sumber Daya Manusia

a) Kondisi

Kondisi perencanaan SDM di PT. Ivana Mery Lestari Matras secara belum jelas pendokumentasian perancangan SDM tidak memiliki prosedur berstandar sehingga pengaturannya pun masih dirasa sangat kurang, tidak adanya kejelasan kualifikasi seperti apa atas SDM yang diminta agar dapat membantu penyelesaian pekerjaan pada perseroan, semua digantungkan pada menunggunya individu yang datang melamar.

b) Kriteria

Dalam Undang-undang Republik Indonesia No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan BAB IV pasal 7-8 Pasal 7 terdapat ayat 3 Dalam penyusunan kebijakan, strategi, dan pelaksanaan program pembangunan ketenagakerjaan yang berkesinambungan, pemerintah harus berpedoman pada perencanaan tenaga kerja sebagaimana dimaksud dalam ayat (1). Sedangkan Pasal 8 ayat 2 Ketentuan mengenai tata cara memperoleh informasi ketenagakerjaan dan penyusunan serta pelaksanaan perencanaan tenaga kerja sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) diatur dengan Peraturan Pemerintah.

c) Penyebab

Perencanaan SDM yang ada di PT. Ivana Mery Lestari Matras yang tidak ditetapkan jelas dan lengkapnya memerlukan karyawan baru dengan spesifikasi dan berkapasitas seperti apa menyebabkan bias peletakan posisi dengan personalia yang ada.

d) Akibat

Perancangan personalia yang tidak mendokumentasikan kompetensi penyesuaian kerja atas posisi yang akan didudukinya tentu menimbulkan perakibatan ketidakterselesaiannya personalia yang sesuai harapan.

2) Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

a) Kondisi

PT. Ivana Mery Lestari Matras tidak mempunyai program pelatihan dan pengembangan karyawan.

b) Kriteria

Dalam Undang-Undang No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan Bab V pasal 9 yang berbunyi : Pelatihan kerja diselenggarakan dan diarahkan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas, dan kesejahteraan.

c) Penyebab

PT. Ivana Mery Lestari Matras tidak melaksanakan program pelatihan dan pengembangan karyawan

d) Akibat

Karyawan PT. Ivana Mery Lestari Matras belum dapat meningkatkan keterampilan dan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

3) Penilaian Kinerja Karyawan

a) Kondisi

Standarisasi yang belum dimiliki PT. Ivana Mery Lestari Matras akan pengaturan kinerja pekerja yang dinilai nantinya. Menghadirkan pengkondisian dimana akan terkendalanya kegiatan pegawai. Selama ini hanya dinilai oleh pimpinan secara random tidak ada jadwal dan periodiksasi pasti. Didasarkan kepatuhan dalam mendisiplinkan diri, gaya saat bekerja, dan kelayaitasan dijadikan patokan aspek yang dinilai. Sayangnya, tetap belum dilakukan pendokumentasian.

b) Kriteria

belum dimilikinya standarisasi penilaian kinerja oleh perseroan terhadap karyawan pada PT. Ivana Mery Lestari Matras.

c) Penyebab

Seberapa cekatan dan cepat pekerja memanfaatkan waktunya untuk penyelesaian pekerjaannya, sejauh apa upaya mendisiplinkan diri dan seloyalitas apa pekerja akan kecintaannya pada pekerjaannya menjadi standar penilaian entitas pada pribadi pekerjanya. Pengapresiasian akan perseroan beri pada mereka yang dinilai oleh pimpinan memenuhi standar dan pengkriterian penilaian tersebut.

d) Akibat

Tidak adanya cetakan tertulis yang ditempel atau dipublikasikan pada grup pekerja terkait hasil penilaian, membuat sulitnya karyawan mengetahui mengapa ia tidak pernah mendapat apresiasi tersebut, apa yang menjadi kekurangannya atas penilaian pimpinan tidak bisa segera ia perbaiki.

4) Hubungan ketenagakerjaan

a) Kondisi

PT. Ivana Mery Lestari Matras menjalin hubungan ketenagakerjaan yang baik antara manajemen dengan karyawan.

b) Kriteria

Dalam Undang-Undang No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Bab IX Pasal 50-52. Terdapat pasal 50 yang berbunyi Hubungan kerja terjadi karena adanya perjanjian antara pengusaha dan pekerja/buruh. Sedangkan pasal 51 ayat 2 terdapat Perjanjian kerja yang dipersyaratkan secara tertulis dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dan pasal 52 ayat 3 yang berbunyi Perjanjian kerja yang dibua toleh para pihak yang bertentangan dengan ketentuan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) huruf c dan d batal demi hukum.

c) Penyebab

memberian bantuan atas kesulitan yang dihadapi karyawan juga diberikannya kebebasan menyampaikan pendapatnya sebagai bentuk kepedulian Manajemen PT. Ivana Mery Lestari Matras.

d) Akibat

Minim terjadinya permasalahan yang mengakibatkan terganggunya pekerjaan karyawan serta semakin bagusnya terbentuk jalinan hubungan antara manajemen dan pekerja. Pekerja dapat menerima masukan dari manajemen atas kendala yang menekannya.

5) Keselamatan dan kesehatan kerja

a) Kondisi

PT. Ivana Mery Lestari Matras memfasilitasi perlindungan diri pekerja dengan mengikutsertakannya pada program pertanggung jawaban pemerintah (BPJS Kesehatan) dan juga difasilitasi jaminan kenyamanan selama bekerja atas BPJS Ketenagakerjaan. Segala program keselamatan dan kesehatan telah disampaikan dalam ucapan lisan dan tidak dibuatnya pendokumentasian kebijakan keselamatan kerja tersebut. Perseroan ini menyediakan kelengkapan penyelamatan kecelakaan kerja dasar (P3K), dengan tanpa diberikan pelatihan cara menggunakan P3K tersebut.

b) Kriteria

Dalam Undang-undang No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan Bab X pasal 86 yang berbunyi : Setiap pekerja/buruh mempunyai hak untuk memperoleh perlindungan atas: Untuk melindungi keselamatan pekerja/buruh guna mewujudkan produktivitas kerja yang optimal diselenggarakan upaya keselamatan dan kesehatan kerja. Perlindungan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undanganyang berlaku.

c) Penyebab

Belum tersedia peraturan secara jelas tentang program kesehatan dan keselamatan kerja pada perusahaan PT. Ivana Mery Lestari Matras. Perusahaan menyediakan perlengkapan P3K tetapi, tidak memberikan pelatihan P3K kepada karyawan, kemudian untuk mendukung kinerja karyawannya PT.Ivana Mery Lestari Matras menyediakan lingkungan kerja yang nyaman.

d) Akibat.

Karyawan belum mendapatkan perlindungan dan jaminan yang jelas mengenai keselamatan kerja.

6) Kepuasan kerjakaryawan

a) Kondisi

PT. Ivana Mery Lestari Matras tidak mengadakan penilaian terhadap kepuasan kerjakaryawan.

b) Kriteria

Tidak terdapat kriteria pada kepuasan kerja karyawan.

c) Penyebab

PT. Ivana Mery Lestari Matras belum mengetahui dan memahami manfaat dilaksanakannya program penilaian kepuasan kerja bagi karyawan sehingga perusahaan tidak mempunyai perencanaan yang berhubungan dengan penilaian kepuasan kerja karyawan.

d) Akibat

PT. Ivana Mery Lesatri Matras tidak mengetahui bagaimana tingkat kepuasan karyawannya. Apabila tingkat kepuasan karyawan rendah, hal ini dapat berpengaruh terhadap kurang maksimalnya kinerja karyawan. PT. Ivana Mery Lestari Matras juga tidak mengetahui aspek apayang mempengaruhi ketidakpuasan karyawan sehingga perusahaan juga tidak melakukan perbaikan.

7) Pemutusan Hubungan Kerja**a) Kondisi**

PT. Ivana Mery Lestari Matras telah mendokumentasikan mengenai peraturan tentang pemutusan hubungan kerja, karyawan mengetahui hak dan kewajiban jika terjadi pemutusan kerja atas kehendak sendiri ataupun tidak. Perusahaan akan memberikan teguran lisan, selanjutnya SP1, SP2, dan SP3.

b) Kriteria

Ketentuan mengenai pemutusan hubungan kerja dalam undang-undang ini meliputi pemutusan hubungan kerja yang terjadi di badan usaha yang berbadan hukum atau tidak, milik orang perseorangan, milik persekutuan atau milik badan hukum, baik milik swasta maupun milik negara, maupun usaha-usaha sosial dan usaha-usaha lain yang mempunyai pengurus dan mempekerjakan orang lain dengan membayar upah atau imbalan dalam bentuk lain.

c) Penyebab

PT. Ivana Mery Lestari Matras belum pernah melakukan pemutusan hubungan kerja tetapi ada sebagian karyawan atas kemauannya sendiri memutuskan untuk berhenti bekerja pada perseroan ini.

d) Akibat

PT. Ivana Mery Lestari Matras telah mendokumentasikan peraturan mengenai pemutusan hubungan kerja berdasarkan Undang-undang RI Nomor 13 Tahun 2003 sehingga karyawan dapat mengetahui hak dan kewajibannya apabila terjadi pemutusan hubungan kerja baik keputusan sendiri ataupun tidak.

Efektivitas Fungsi Kinerja Karyawan berdasarkan Sumber Daya manusia Setelah di lakukan Audit lanjutan

Peranannya dan kedudukannya sebagai aset daya utama penggerak kelancaran terwujud dan tercapainya visi-misi perseroan sehingga memiliki posisi penting untuk mencapai tujuan perusahaan. maka demikian, keutamaan mempersiapkan sumber daya manusia yang mumpuni dan berkualifikasi menjadi nomor satu demi dapat dihasilkannya *output* atas perbuatan dan prestasi personalia bersaing dikancah internasional.

Evaluasi dengan memberi skala penilaian baik itu dalam wujud matematis dilakukan agar dapat dipastikannya jika efektivitas fungsi sumber daya optimal dijalankan secara keseluruhan.

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

sayangnya pada PT. Ivana Mery Lestari Matras elemen fungsi ini belum dijalankan secara efektif disebabkan beberapa kendala akan kelemahan bagian personalia. Seperti belum dibuatnya prosedur yang mengatur tentang perencanaan sumber daya manusia yang mengakibatkan perencanaan sumber daya manusia tersebut tidak terdokumentasi dengan baik. Apabila terjadi kekosongan posisi atau tidak adanya karyawan yang bekerja pada bidang tersebut, barulah perencanaan fungsi sumber daya manusia dirancang. Semakin sulit jika ternyata tidak ditemukannya segera orang yang sesuai dengan kosongnya posisi tersebut, maka pekerjaan yang memerlukan data dari bidang tersebut menjadi terhambat akibat tidak ada yang ahli dibidang tersebut, pada akhirnya akan bergantung menunggu perekrutan oleh manajemen.

PT. Ivana Mery Lestari Matras sebaiknya melakukan pengadaan rancangan program perencanaan sumber daya manusia sesegeranya, agar kebutuhan sumber daya manusia dapat terpenuhi secara tepat.

b. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Training-workshop and development telah menjadi salah satu kebutuhan untuk peningkatan kompetensi bakat sumber daya manusia dalam menyokong lebih baiknya ia menangani tugas dan tanggung jawab yang dibebankan saat ini maupun dimasa mendatang.

Dikarenakan tidak dimilikinya standarisasi pengaturan pelatihan dan pengembangan karyawan, maka sampai saat ini PT. Ivana Mery Lestari Matras tidak mempunyai fungsi ini. Sehingga keterampilan karyawan belum optimal diperbaharui dan kemampuannya juga masih seperti biasa dalam menanggungjawab tugas yang diserahkan.

c. Penilaian Kinerja Karyawan

Proses dimana perusahaan melakukan pengevaluasian atas etos kerja pegawai.

Penilaian kinerja karyawan di PT. Ivana Mery Lestari Matras sudah berjalan namun belum ada standar penilaian kinerja karyawan yang terdokumentasi. Pimpinan PT. Ivana Mery Lestari Matras langsung menilai setelah sebelumnya melakukan pengamatan karyawan dilapangan. Hasil penilaian ini tidak optimal sebab jadwal pengamatan tidak dilakukan secara periodik sehingga hanya akan menghasilkan pengamatan secara parsial dan tidak dapat merepresentasikan kinerja karyawan selama bekerja.

Aspek yang dinilai perusahaan adalah seberapa cepat karyawan menyelesaikan tanggungjawab kerjanya, dan mengukur tingkat kedisiplinan karyawan selama bekerja berapa kali melanggar aturan yang mereka sepakati bersama saat kontrak kerja ditanda tangani. Apresiasi pada karyawan yang performanya baik menjadi tidak objektif lagi, sebab penilaian yang dilakukan juga tidak optimal, sehingga akan dikhawatirkan timbul ketidakadilan dan ketidakpuasan atas hasil penilaian.

d. Hubungan ketenagakerjaan

Memperhatikan hubungan ketenagakerjaan sangat penting untuk menjalin kerja sama kooperatif antar sesama pekerja. Mereka mengupayakan untuk membangun komunikasi baik antara atasan dan staff.

Keterhubungan antara komunikasi yang baik akan pula menghadirkan kinerja yang baik. Sehingga perusahaan akan jarang mendengara keluhan atas pekerjaan yang terganggu. Hubungan jalinan ketenagakerjaan yang bagus menghasilkan lingkungan dan budaya kerja yang kondusif terjaga.

e. Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Perlindungan terhadap karyawan belum berjalan secara efektif. PT. Ivana Mery Lestari Matras belum mendokumentasikan tentang kebijakan pelatihan keselamatan kerja. Perusahaan menyediakan perlengkapan P3K tetapi, tanpa memberikan pelatihan P3K kepada karyawan, kemudian untuk mendukung kinerja karyawannya PT.Ivana Mery Lestari Matras menyediakan lingkungan kerja yang nyaman.

f. Kepuasan Kerja Karyawan

Program kepuasan kerja karyawan pada PT.Ivana Mery Lestari Matras tidak berjalan efektif karena PT. Ivana Mery Lestari Matras tidak melakukan penilaian kepuasankerja karyawan. Perusahaan belum memahami manfaat dari penilaian kepuasan kerja yang dapat dijadikan evaluasi bagi perusahaan dalam memenuhi kebutuhan karyawan. Kemudian perusahaan juga tidak mengetahui sejauh mana tingkat kepuasan kerja karyawan diperusahaan.

g. Pemutusan Hubungan Kerja

PT. Ivana Mery Lestari Matras transparan menjalankan kebijakan pemecatan atau pemutusan hubungan kerja. Hal-hal apa saja yang akan dipertimbangkan jika dengan sukarela melakukan pengunduran diri atau jika perseroan ini tidak dapat melanjutkan bisnisnya sehingga harus memutus hubungan kerja dengan pekerja.

PT.Ivana Mery Lestari Matras memberikan pemahaman sehingga karyawan dapat mengetahui hak dan kewajiban apabila terjadi pemutusan hubungan kerja olehnya sendiri atau faktor eksternal lain yang membawanya pada kehilangan pekerjaannya.

PENUTUP

Dalam mengaudit kegiatan pengelolaan manajemen sumber daya manusia, terdiri dari beberapa langkah: **Pertama**, dilakukannya pendahuluan pengauditan (Audit Pendahuluan) sebagai tahapan penilaian efektivitas aktivitas keempat elemen pengelolaan sumber daya (keadaan, kualifikasi, sebab dan musabab). **Kedua**, menilik kembali (*overview*) dan pengujian pengendalian atas perolehan bukti yang memperkuat penemuan atas tujuan dilakukannya pengauditan dilakukan wawancara langsung dengan direktur utama dan manajer untuk dibahas kegunaan SDM (*human resource*) dalam audit pemrograman. **Ketiga**, Audit Lanjutan atas kegiatan pada fungsi sumber daya manusia yaitu : Perencanaan Sumber Daya Manusia, Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Penilaian Kinerja Karyawan, Hubungan Ketengakerjaan, Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Pemutusan Hubungan Kerja.

Efektivitas fungsi kinerja karyawan berdasarkan sumber daya manusia, sebagian dijalankan dengan efektif dan sebagian tidak efektif, yakni: **Perencanaan** ; Perencanaan sumber daya manusia pada PT. Ivana Mery Lestari Matras tergolong belum efektif disebabkan minimnya perancangan prosedural mengenai *human resource planning* sehingga berdampak pada tidak terdokumentasikannya secara tepat pada *human resource planning* tersebut. Yang menjadi kebutuhan wajib dipenuhi bagi sumber daya manusia tidak diberikan deskripsinya secara jelas sehingga berdampak pada kurang bahkan tidak tepatnya meletakkan tenaga kerja ahli yang bersesuaian dengan kualifikasi terhadap bidang dan kapasitasnya atau secara ringkas sama dengan salah menempatkan karyawan.

Pelatihan dan Pengembangan karyawan ; Ketiadaan pem-programan rutin yang menjadwalkan *training and workshop* pada PT. Ivana Mery Lestari Matras, turut menyumbang sulitnya karyawan untuk mampu melakukan *upgrading skill* sehingga dalam kinerjanya pun akan kurang efektif ketika dihadapkan pada keadaan baru yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini pula berujung pada terjadinya jeda, akibat terhambatnya kinerja karyawan sebab secara "kaget" masih melakukan adaptasi diri pada tugas baru yang tidak sesuai dengan kompetensinya. **Penilaian Kinerja Karyawan** ; Ketiadaan PT. Ivana Mery Lestari Matras untuk menyiapkan sistem evaluasi kinerja yang terorganisir membuat aktivitas operasional berjalan lambat dan tidak efektif. Penilaian kinerja ini sangat diperlukan untuk memudahkan manajemen dalam mengevaluasi apakah tingkat kedisiplinan karyawan telah berada pada standar rata-ratanya sehingga cepat dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya. Perlunya evaluasi ini diadakan juga akan menguntungkan pimpinan perusahaan dalam mengenali karyawan yang berhak diberikan *reward* dan mana yang harus ditegur demi perbaikan motivasi kinerjanya. **Hubungan Ketenagakerjaan** ; Pada aktivitas ini dinilai telah dijalankan dengan efektif. Pekerja PT. Ivana Mery Lestari Matras memiliki jalinan kerja sama yang baik.

Keselamatan dan Kesehatan Kerja ; Kesadaran PT. Ivana Mery Lestari Matras dalam memberikan jaminan pertanggungjawaban perlindungan keselamatan kerja yakni mendaftarkan seluruh karyawannya pada BPJS Ketenagakerjaan menampilkan pada aktivitas ini tergolong belum dijalankannya aspek ini secara efektif. Mengingat masih belum terdokumentasikannya penetapan kebijakan pelatihan keselamatan selama bekerja. **Kepuasan Kerja Karyawan** ; Ketiadaan diadakannya penilaian kepuasan dari sisi pekerja akan pekerjaannya, menjadikan aspek ini belum secara efektif terselenggara oleh PT. Ivana Mery Lestari Matras. **Pemutusan Hubungan Kerja** ; PT. Ivana Mery Lestari Matras telah menjalankan aspek ini secara efektif sebab pihak perusahaan transparan menjelaskan dan memberikan pemahaman kepada karyawan mengenai hak dan kewajibannya jika harus di PHK atas kemauan sendiri atau karena kondisi perusahaan

REFERENSI

- Al Haryono, J. (2014). *Auditing I*. (Buku I). STIE YKPN.
- Alien, U. F. (2019). *Audit Manajemen atas fungsi Sumber Daya Manusia pada RSU Permata Blora*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Arif, M., M.Nawawi, Z., Vientiany, D., & Gani, A. (2020). *Pengantar Bisnis*.
- Aulia, D. (2019). *Audit Manajemen untuk Menilai Efektifitas Fungsi Seumber Daya Manusia (Studi Kasus pada PT Pos Indonesia (Persero) Jember)*.

- Bayangkara. (2008). *Audit Manajemen : Prosedur dan Implementasi Menegement Audit*. Salemba Empat.
- Bi Rahmani, N. A. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (A. Khairani Nst (ed.); Cetakan Pe).
- Harahap, S. (2016). *Pengantar Manajemen* (I. F. Nugroho Bayu (ed.); 1st ed.). FEBI UIN-SU Press.
- Hasibuan, M. S. P. (2007). *Audit Manajemen Atas Fungsi Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Bumi Aksara.
- L. Mathis, Robert, & H. Jackson, J. (2011). *Human Resource Management* (J. L. Mathis, Robert - H. Jackson (ed.); 10th ed.).
- Nawawi, H. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Mada University Press.
- Siagian, S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In *Bumi Aksara*.
- Widjaya, U. (2019). Aspek Feminitas, Tekanan Ketaatan dan Kompleksitas Tugas dalam Pertimbangan Audit. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, 1(2), 111-116.