

PENTINGNYA AUDIT SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

Agus Triyono

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Kadiri

PT. Wonojati Wijoyo Kediri adalah perusahaan yang bergerak dibidang industri perkayuan yang memproduksi meja, kursi, dan perabotan rumah tangga lainnya. PT Wonojati Wijoyo Kediri didalam melakukan pemeriksaan kualitas kegiatan sumber daya manusia dengan menitik beratkan pada peningkatan atau perbaikan kinerja secara menyeluruh dalam suatu departemen perakitan. Hal ini mendorong perusahaan melakukan audit sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena selama ini perusahaan belum pernah melakukan audit sumber daya manusia.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu wawancara, dokumentasi, dan kuesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu menilai tingkat kehadiran karyawan, tingkat produktifitas karyawan departemen perakitan, penilaian kinerja karyawan per individu, per tim (departemen perakitan) dan organisasi.

Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa tingkat produktifitas karyawan pada PT. Wonojati Wijoyo tahun 2011 sangat rendah. Produktifitas karyawan terendah terjadi pada bulan Maret yang perusahaan mengalami kerugian sebesar 69 unit dan bulan Mei perusahaan mengalami kerugian sebesar 66 unit. Jika dihitung dalam satuan jam, pada bulan Maret perusahaan kehilangan waktu sebanyak 34,5 jam dan untuk bulan Mei perusahaan kehilangan waktu sebanyak 33 jam. Secara rata-rata perusahaan mengalami kerugian sebesar 60 unit per bulan dan jika dihitung dalam satuan jam perusahaan rata-rata kehilangan waktu sebanyak 30 jam, itu terjadi pada bulan Juli dan bulan Oktober. Sedangkan tingkat produktifitas karyawan tertinggi dalam perusahaan terjadi pada bulan November yang perusahaan hanya mengalami kerugian sebanyak 48 unit, dan untuk bulan Januari perusahaan hanya mengalami kerugian sebanyak 51 unit. Jika dihitung dalam satuan jam bulan November perusahaan kehilangan waktu sebanyak 24 jam, sedangkan bulan Januari 25.5 jam. Itu dapat diketahui dengan cara unit yang dihasilkan dibandingkan dengan standar unit yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini bisa disebabkan kurang disiplinnya karyawan pada departemen perakitan dan sering ijin atau meninggalkan pekerjaan mereka sebelum waktunya.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu

tertentu. Di dalam perusahaan kinerja karyawan merupakan bagian dari fungsi sumber daya manusia perusahaan.

Fungsi sumber daya manusia memegang peranan penting dalam pencapaian keunggulan bersaing perusahaan. Dukungan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi memiliki korelasi positif dengan tingkat kualitas keputusan yang diambil didalam perusahaan dan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan dituntut untuk selalu memperhatikan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya.

Mengingat begitu pentingnya peran fungsi sumber daya manusia terhadap keberhasilan perusahaan, maka perlu dilakukan penilaian dan evaluasi untuk memastikan apakah fungsi ini telah mampu memberikan kontribusi terbaiknya terhadap perusahaan. Evaluasi dan penilaian yang menyeluruh terhadap tujuan, rencana, dan program atau aktivitas sumber daya manusia dilakukan dengan melaksanakan audit atas sumber daya manusia.

Audit sumber daya manusia adalah pemeriksaan kualitas kegiatan sumber daya manusia secara menyeluruh dalam suatu departemen, divisi atau perusahaan, dalam arti mengevaluasi kegiatan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan dengan menitik beratkan pada peningkatan atau perbaikan. Manfaat utama dari audit sumber daya manusia adalah untuk mengetahui proses operasional perusahaan yang belum memenuhi peraturan-peraturan dalam perusahaan sehingga meminimalisir proses operasional internal perusahaan yang berpotensi melanggar peraturan perusahaan, dan yang terpenting adalah membantu perusahaan secara sistematis untuk mengidentifikasi kondisi saat sekarang serta aksi apa saja yang perlu dijalankan untuk meningkatkan kinerja proses fungsi sumber daya manusia.

PT. Wonojati Wijoyo Kediri adalah perusahaan yang bergerak dibidang industri perkayuan yang memproduksi meja, kursi, dan perabotan rumah tangga lainnya. PT Wonojati Wijoyo Kediri didalam melakukan pemeriksaan kualitas kegiatan sumber daya manusia dengan menitik beratkan pada peningkatan atau perbaikan kinerja secara menyeluruh dalam suatu departemen perusahaan. Hal ini mendorong perusahaan melakukan audit sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena selama ini perusahaan belum pernah melakukan audit sumber daya manusia.

METODOLOGI PENELEITIAN

Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah audit sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan data yang di analisis tahun 2011 pada PT. Wonojati Wijoyo Kediri.

Lokasi Penelitian

Lokasi yang dijadikan penelitian adalah pada PT. Wonojati Wijoyo yang beralamat di Jalan Mataram No. 1 Ngasem, Kabupaten Kediri. Alasan peneliti memilih perusahaan ini sebagai objek penelitian karena pimpinan perusahaan bersifat terbuka dalam memberikan informasi terkait dengan penelitian ini. Selain itu, karena perusahaan ini belum pernah melakukan audit sumber daya manusia.

Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah data tentang :

1. Gambaran umum perusahaan dan sejarah singkat perusahaan.
2. Struktur organisasi perusahaan.
3. Lokasi perusahaan
4. Visi dan misi perusahaan.
5. Siklus bisnis perusahaan.
6. Jumlah karyawan
7. Daftar absensi karyawan.
8. Standar ukuran kinerja yang ditetapkan perusahaan.

Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Data Kualitatif

Data Kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah data mengenai gambaran umum, lokasi perusahaan, visi dan misi, struktur organisasi, produksi, dan saluran distribusi perusahaan.

- 2) Data kuantitatif

Data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan, jam kerja karyawan, daftar absensi karyawan dan standar ukuran kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

Teknik Pengumpulan Data

Terkait dengan jenis sumber data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini, maka metode pengumpulan data yang akan digunakan adalah:

1) Wawancara

Wawancara dilakukan peneliti dengan Kepala Divisi Sumber Daya Manusia PT. Wonojati Wijoyo untuk memperoleh data tentang visi dan misi, lokasi perusahaan, dan jumlah karyawan.

2) Dokumentasi

Dari dokumentasi diperoleh data mengenai struktur organisasi perusahaan, gambaran umum, saluran distribusi perusahaan, proses produksi perusahaan, dan hasil produksi perusahaan.

3) Kuesioner

Dari kuesioner diperoleh data tentang tingkat absensi karyawan, dan jam kerja karyawan.

Identifikasi Operasional Variabel

1) Audit Sumber Daya Manusia

2) Kinerja

Definisi Operasional Variabel

- a) Audit sumber daya manusia adalah kegiatan pemeriksaan dan penilaian, artinya audit adalah sebuah proses mencari dan mengumpulkan data serta informasi aktual, signifikan, dan relevan sampai tahap pengambilan keputusan yang didasarkan pada hasil verifikasi dan penilaian auditor.
- b) Kinerja adalah hasil yang telah dicapai oleh seorang pegawai baik bersifat kualitatif maupun kuantitatif dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standart atau kriteria yang telah ditentukan.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan analisis diskriptif kuantitatif yaitu membandingkan data yang terkumpul dari perusahaan dengan landasan teori sebagai bahan uraian dalam memberikan usulan pemecahan masalah.

Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut :

a) Analisis hasil kuesioner atas audit sumber daya manusia pada departemen perakitan meliputi :

- 1) Analisis hasil kuesioner audit sumber daya manusia atas individu dalam departemen perakitan.
- 2) Analisis hasil kuesioner audit sumber daya manusia atas tim dalam departemen perakitan.
- 3) Analisis hasil kuesioner audit sumber daya manusia atas organisasi dalam departemen perakitan.

b) Melakukan pengukuran kinerja karyawan pada departemen perakitan :

1) Tingkat Absensi Karyawan

Indikator:

$$A P = \frac{B + C}{D - E} \times 100 \%$$

B = *manhour* sakit/ijin pada bulan yang bersangkutan.

C = *manhour* alpa pada bulan bersangkutan.

D = *manhour* tersedia pada bulan yang bersangkutan.

E = *manhour* cuti pada bulan yang bersangkutan.

2) Produktivitas Tenaga kerja

Indikator:

$$PTK = \frac{V}{D \times J}$$

V=Volume (unit) produksi yang dihasilkan

D=Total direct Labour

- J=Jumlah jam kerja produktif (termasuk over time)/orang diluar waktu sakit, absen, dan cuti.
- 3) Rekomendasi hasil audit sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan

PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sesuai dengan kegiatan pada departemen perakitan PT. Wonojati Wijoyo Kediri mengetahui pentingnya pemanfaatan dan pengoptimalan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan untuk mencapai standar unit yang ditetapkan perusahaan. Sesuai dengan kuesioner yang telah diajukan dan diisi oleh pihak yang terkait dapat diperoleh analisa sebagai berikut:

- a) Analisis Hasil Kuesioner Audit Sumber Daya Manusia Atas Individu Dalam Departemen Perakitan.

Pada dasarnya karyawan selalu tepat waktu masuk kerja dan jika terlambat akan dikenakan sanksi. Karyawan juga sudah merasa sesuai dengan spesifikasi pekerjaan yang diberikan kepadanya, serta selalu mengikuti pelatihan yang diadakan oleh perusahaan agar karyawan memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Perusahaan juga memperhatikan kesejahteraan dan keselamatan karyawan dengan memberikan penghasilan yang sesuai dan peralatan keselamatan kerja sehingga karyawan selalu bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan dan menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja. Namun kurangnya kesadaran karyawan akan faktor keselamatan kerja, sehingga peralatan kerja yang disediakan oleh perusahaan tidak pernah digunakan oleh karyawan. Ditambah karyawan yang berhenti berkerja sebelum waktunya. Hal ini dapat dijadikan bukti bahwa kedisiplinan karyawan akan

keselamatan kerja dan waktu sangat rendah.

- b) Analisis Hasil Kuesioner Audit Sumber Daya Manusia Atas Tim Dalam Departemen Perakitan.

PT Wonojati Wijoyo memberikan pembagian tugas pada karyawan dengan tanggung jawab terhadap pekerjaan masing-masing dan memberikan penilaian kinerja terhadap karyawan yang bagus dalam bekerja dengan memberikan pembayaran upah atau gaji tepat waktu. Perusahaan juga memperhatikan keluhan dari karyawan agar hubungan antar karyawan berjalan baik. Tapi masih banyak karyawan dengan dengan tingkat kehadiran yang rendah dan berhenti bekerja sebelum waktunya, sehingga dapat mempegaruhi standar kinerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

- c) Analisis Hasil Kuesioner Audit Sumber Daya Manusia Atas Organisasi Dalam Departemen Perakitan.

Perusahaan memberikan apresiasi atau penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi dengan memberikan promosi atau jenjang karier sehingga para pekerja dapat memenuhi kebutuhan pribadi melalui organisasi perusahaan. Dalam melakukan kegiatan terdapat meeting atau breafing setiap hari sebelum melakukan pekerjaan dan target yang akan dicapai. Dengan tingkat absensi yang rendah dan kurang disiplin waktu dalam bekerja, dapat mempengaruhi tingkat produktivitas dibuktikan dengan hasil yang tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

Dalam kurun waktu 1 tahun antara hari kerja per bulan tidak sama, hal ini juga mempengaruhi terhadap total hari kerja karyawan departemen perakitan pada setiap bulannya. Tabel tersebut juga menganalisa bahwa angka paling tinggi tingkat absensi karyawan departemen perakitan pada bulan

maret dengan total tidak masuk 5 orang dalam waktu 25 hari kerja dengan prosentase mencapai 3.3% dan tingkat absensi terendah pada bulan nopember dengan prosentase mencapai 0%. Dengan tingginya jumlah karyawan yang tidak masuk pada bulan maret, hal dapat mempengaruhi jumlah unit yang dihasilkan pada departemen perakitan

Dalam kurun waktu 1 tahun tingkat produktivitas tenaga kerja pada departemen perakitan setiap bulannya berbeda. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya jumlah hari kerja pada setiap bulannya dan jumlah karyawan yang tidak masuk pada bulan bersangkutan. Sehingga jumlah unit yang dihasilkan selama dalam kurun 1 tahun hasilnya berbeda beda. Pada akhirnya tingkat produktifitas karyawan pada perusahaan PT. Wonojati Wijoyo ini tidak bisa disamakan setiap bulannya dan tergolong rendah.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

- a. Hasil penelitian di PT. Wonojati Wijoyo mengenai audit sumber daya manusia untuk kinerja individu karyawan pada dasarnya kurang disiplin waktu dalam bekerja, itu dibuktikan dengan seringnya karyawan meninggalkan pekerjaan sebelum waktunya. Untuk kinerja tim kurangnya pengawasan akan kedisiplinan waktu terhadap karyawannya dan sering terjadi kelolosan karyawan meninggalkan pekerjaan sebelum waktunya sehingga standar yang ditetapkan perusahaan tidak tercapai. Sedangkan untuk kinerja secara organisasi karena kurang disiplinnya karyawan dalam bekerja dan ditambah tingkat absensi karyawan sangat tinggi sehingga produktifitas karyawan rendah, hal ini menyebabkan standar yang

ditetapkan perusahaan tidak tercapai dan perusahaan mengalami kerugian waktu dan biaya.

- b. Dalam kurun waktu satu tahun setiap bulannya tingkat kehadiran karyawan pada PT. Wonojati Wijoyo tidak sama. Hal ini juga mempengaruhi terhadap total jam kerja pada departemen perakitan setiap bulannya. Dengan jumlah jam kerja yang tidak sama dapat mempengaruhi jumlah unit yang dihasilkan pada departemen perakitan.
- c. Tingkat produktivitas tenaga kerja pada departemen perakitan setiap bulannya berbeda. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya jumlah hari kerja pada setiap bulannya dan jumlah karyawan yang tidak masuk pada bulan bersangkutan. Sehingga jumlah unit yang dihasilkan selama dalam kurun 1 tahun hasilnya berbeda-beda dan tidak pernah mencapai standar yang ditetapkan perusahaan. Hal ini disebabkan kurang disiplinnya karyawan pada departemen perakitan dan sering ijin atau meninggalkan pekerjaan mereka sebelum waktunya.

Saran

- a. Seharusnya perusahaan memberikan sanksi yang tegas kepada karyawan yang sering melakukan absensi dan datang terlambat dengan sanksi bertingkat sampai dengan pemutusan hubungan kerja. Diharapkan dengan pemberian sanksi yang tegas dapat menurunkan tingkat absensi karyawan pada departemen perakitan.
- b. Dalam upaya untuk meningkatkan produktifitas hendaknya kepala kelompok melakukan pengawasan yang lebih ketat kepada anggotanya masing-masing. Hal ini dapat meminimalisir karyawan yang kurang disiplin dalam bekerja dan berhenti kerja sebelum waktunya. Untuk memberikan

efek jera dapat diberikan teguran maupun sanksi bertingkat.

- c. Perusahaan sebaiknya melakukan audit sumber daya manusia secara periodik untuk menilai kinerja karyawan apakah sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Bayangkara, IBK (2008), *Audit Manajemen*, Jakarta : Salemba Empat

Fathoni, Abdurrahmat (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Jakarta : PT. Rineka Cipta

Fauziyah (2009), *Auditing*. Edisi Pertama. Kediri : Universitas Islam Kediri

Hasibuan (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.

Mathis dan Jackson (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat

Siagian (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Petama. Jakarta : Bumi Aksara

Simamora, Henry (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 3. Yogyakarta : Aditya Media

Susilo (2002). *Audit Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Vorqistama Bina Mega.

Tunggal, Amin Widjaja (1995), *Audit Manajemen Kontemporer*, Edisi Pertama. Jakarta : Harvarindo

Wibowo (2007), *Manajemen Kinerja*, Edisi Pertama. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada