

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Untuk menjalankan kegiatan organisasi baik itu organisasi pemerintahan maupun organisasi swasta maka dibutuhkan banyak faktor untuk mendukung lancarnya kegiatan tersebut. Salah satu faktor yang dibutuhkan adalah faktor tersedianya sumber daya manusia (SDM) yang handal dan kompeten untuk mampu melaksanakan berbagai pekerjaan yang diberikan oleh organisasi. Faktor sumber daya manusia menjadi sangat penting dalam organisasi karena manusia lah yang akan menjalankan organisasi.

Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia merupakan bagian terpenting dan tak terpisahkan sehingga dalam suatu organisasi ada bagian khusus yang menangani masalah sumber daya manusia, misalnya bagian kepegawaian pada organisasi pemerintahan, bagian HRD (*Human Resources Division*) pada organisasi swasta, ada juga yang menyebutnya bagian personalia dan istilah lainnya sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Dengan adanya sumber daya manusia maka suatu organisasi dapat menjalankan berbagai kegiatan operasionalnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tanpa memiliki sumber daya manusia maka sangat sulit bagi organisasi untuk menjalankan organisasinya. Sumber daya manusia yang terdapat dalam suatu organisasi tentunya beragam jenis keahlian dan kemampuannya sehingga organisasi harus bisa memberikan penilaian kepada masing-masing sumber daya manusia yang dimilikinya.

Penilaian atau evaluasi terhadap pegawai atau karyawan bisa dilakukan dengan melaksanakan audit sumber daya manusia. Audit sumber daya manusia ini penting dilakukan dengan tujuan untuk memastikan bahwa semua yang telah direncanakan oleh organisasi berjalan sesuai dengan kenyataan dan tidak terjadi penyimpangan berarti. Audit sumber daya manusia ini penting bagi organisasi karena dapat mengetahui atau menganalisis kinerja pegawai atau karyawan. Selain itu, dengan adanya audit sumber daya manusia ini organisasi bisa membuat keputusan penting bagi pegawai atau karyawannya apakah tetap bekerja atau berhenti bekerja dalam suatu organisasi.

Dampak dari audit sumber daya manusia ini adalah pegawai atau karyawan organisasi dapat bekerja dengan lebih baik sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan organisasi dan menghindari terjadinya berbagai penyimpangan yang bisa merugikan organisasi. Selain itu, dampak dari audit sumber daya manusia yaitu organisasi bisa membuat berbagai rencana untuk perbaikan kinerja pegawai atau karyawannya.

Kinerja karyawan merupakan hal penting yang harus menjadi perhatian setiap organisasi. Kinerja karyawan penting bagi organisasi karena maju mundurnya organisasi sangat ditentukan oleh orang-orang yang ada didalam organisasi. Jika kinerja karyawan bagus maka organisasi akan maju dan berkembang pesat, sebaliknya jika kinerja karyawan buruk maka organisasi akan mengalami kemunduran dan bisa bubar dengan sendirinya.

Dampak dari kinerja karyawan akan memberikan efek langsung kepada

organisasinya. Organisasi yang memiliki karyawan dengan kinerja yang bagus bisa ikut memajukan organisasinya sehingga organisasi bisa bertahan lama dan terus berkembang. Organisasi yang memiliki karyawan dengan kinerja yang buruk dapat membuat organisasi sulit untuk bertahan lama dan pada akhirnya organisasi tersebut bubar.

Dengan banyaknya sumber daya manusia yang bekerja dalam suatu organisasi maka banyak pula sifat dan karakteristik yang melekat pada pegawai atau karyawan tersebut. Organisasi akan menghadapi masalah sumber daya manusia yang tidak mampu bekerja dengan efektif dan efisien, adanya pegawai atau karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan aturan organisasi, adanya pegawai atau karyawan yang bekerja tidak optimal sehingga hal ini bisa mempengaruhi kinerja pegawai atau karyawan, bisa menjadi bagus atau buruk kinerjanya tergantung kepada keahlian yang dimilikinya.

Suatu organisasi akan berhasil jika organisasi tersebut mampu menggerakkan pegawai atau karyawannya untuk bekerja mencapai target dan tujuan yang telah ditentukan. Keberadaan suatu organisasi akan lebih efektif sangat tergantung dari kemampuan pegawai atau karyawan yang ada. Organisasi harus senantiasa memberikan penilaian atau evaluasi terhadap pegawai atau karyawan yang dimilikinya dan jangan sampai ada pegawai atau karyawan yang bekerja seenaknya tanpa mengikuti aturan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Soedarsa dkk (2014) dengan judul Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan

(Studi Kasus Pada PT. Gramedia Asri Media Bandar Lampung) diperoleh hasil bahwa audit manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien korelasi yang termasuk dalam kategori kuat.

Penelitian yang dilakukan oleh Annisa(2017) dengan judul Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Umum Purbowangi diperoleh hasil bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan audit manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Purbowangi Kabupaten Kebumen.

Penelitian oleh Atikasari dkk (2017) dengan judul Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Sidoarjo diperoleh hasil bahwa audit manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh fungsi sumber daya manusia yang dilaksanakan dengan tepat akan berdampak pada keefektifan audit manajemen. Hubungan antara variabel Audit Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Karyawan adalah cukup kuat dan searah karena hasilnya positif.

Audit Manajemen (*Management Audit*) adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Audit manajemen 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 (Bayangkara,

2011: 2).

Menurut pendapat Mangkunegara (2011: 67), kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penelitian ini akan membahas tentang pengaruh audit manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu.

Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I merupakan salah satu organisasi pemerintahan di Kabupaten Rokan Hulu yang bergerak dalam bidang pelayanan kesehatan khususnya bagi masyarakat yang tinggal di Kecamatan Rokan IV Koto dan sekitarnya. Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I merupakan penyelenggara pembangunan kesehatan di Kecamatan Rokan IV Koto yang juga bagian terpadu dari pembangunan bidang sosial budaya serta bagian integral dari pembangunan kesehatan Kabupaten Rokan Hulu yang diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang ditunjang dengan peningkatan derajat kesehatan masyarakat yang optimal.

Jumlah karyawan yang bekerja di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I cukup banyak. Berikut ini data karyawan yang bekerja di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu:

Tabel 1.1
Data Karyawan Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I

No	Tahun	Jumlah Karyawan
1	2013	32 orang
2	2014	35 orang
3	2015	36 orang
4	2016	40 orang

5	2017	37 orang
---	------	----------

Sumber: Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I, 2018

Dari tabel 1.1 terlihat bahwa jumlah sumber daya manusia (SDM) yang terdapat di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I selalu mengalami perubahan dari tahun ke tahun. Dengan jumlah karyawan yang cukup memadai tersebut seharusnya Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I bisa memberikan pelayanan kesehatan yang optimal bagi masyarakat yang membutuhkan. Namun ternyata hal ini belum bisa terlaksana dengan optimal dikarenakan masih cukup banyaknya keluhan-keluhan dari masyarakat yang menggunakan jasa Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I.

Audit Sumber Daya Manusia juga harus diterapkan pada Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I karena, fungsi dari audit manajemen yaitu untuk mengevaluasi hasil kerja. Selama ini peraturan dan program yang ditetapkan oleh pimpinan Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I secara keseluruhan belum berjalan secara efektif, serta tidak melakukan evaluasi terhadap fungsi sumber daya manusia. Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I merupakan satu-satunya Puskesmas yang ada di Kecamatan Rokan IV Koto I, sehingga dibutuhkan sumber daya manusia yang profesional agar dapat memberikan pelayanan terbaik untuk masyarakat.

Pada penelitian ini audit manajemen difokuskan pada program atau aktivitas pengendalian terhadap sumber daya manusia pada Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I. Fenomena yang ditemukan dilapangan adalah sebagai berikut:

1. Audit pada rekrutmen, pada Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I melakukan perekrutan tidak secara optimal dalam menginformasikan lowongan. Hal ini akan berdampak pada karyawan tersebut, dan kecil kemungkinan menemukan karyawan yang kompeten dalam bidangnya. Pimpinan Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I mengatakan bahwa melakukan rekrutmen sesuai dengan kebutuhannya saja.
2. Audit pada penilaian kinerja karyawan, penilaian kinerja karyawan sudah cukup baik, pimpinan pada Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I menilai setiap kinerja karyawan yang dikerjakan tetapi pimpinan tersebut kurang memberikan pengarahan atau pun saran kepada karyawan atas kesalahan yang terjadi.
3. Audit pada perencanaan SDM yang belum terekomendasi dengan jelas. Seperti kurangnya karyawan yang berpengalaman karena banyak karyawan yang berusia muda serta kurangnya tenaga dokter yang ahli dampaknya adalah rendahnya produktivitas yang mempengaruhi dalam perencanaan SDM. Hal ini dapat dilihat dari data kinerja Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I sebagai berikut:

Masalah-masalah yang disebutkan di atas merupakan kendala pada fungsi sumber daya manusia dalam mencapai tujuannya. Hal tersebut menunjukkan masih belum efektifnya beberapa aktivitas yang terjadi pada fungsi SDM di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I. Masalah yang terdapat pada setiap organisasi akan mengakibatkan proses kinerja karyawan terhambat atau terbengkalai. Selain mengalami kerugian dampak yang diperoleh selanjutnya yaitu

sistem fungsi SDM yang tidak terarah sehingga dapat menurunkan eksistensi atau kehadiran Puskesmas di Kecamatan Rokan IV Koto I. Pada penelitian ini dititik fokuskan pada audit manajemen sumber daya manusia, yaitu untuk melihat bagaimana penerapan konsep audit manajemennya pada Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Seberapa baikkah penerapan audit manajemen sumber daya manusia di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu?
2. Seberapa baikkah kinerja karyawan di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu?
3. Bagaimanakah pengaruh audit manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian yang akan dilaksanakan ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui seberapa baikkah penerapan audit manajemen sumber daya manusia di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu.
2. Untuk mengetahui seberapa baikkah kinerja karyawan di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu.
3. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh audit manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi berbagai pihak sebagai berikut:

1. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan dalam berpikir dan menganalisa suatu permasalahan.
2. Bagi Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan dan pertimbangan untuk mengambil keputusan.
3. Bagi pembaca, hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan bagi pembaca dan peneliti lainnya yang tertarik untuk meneliti hal yang sama.

1.5 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Dalam bab ini dikemukakan mengenai Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan dan Manfaat Penelitian.

BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS.

Pada bab ini disajikan tentang teori-teori yang berhubungan dengan fakta dan kasus yang sedang dibahas, penelitian terdahulu yang relevan, kerangka konseptual dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam berisikan tentang ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, defenisi operasional, instrument penelitian, dan teknik pengumpulan data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Didalam bab ini data hasil penelitian diolah, dianalisis, sehingga jelas bagaimana data hasil penelitian dapat menjawab permasalahan dan tujuan yang telah dikemukakan dahulu.

BAB V : PENUTUP

Bab ini merupakan kristalisasi dari semua yang telah dicapai pada masing-masing bab sebelumnya, menjelaskan tentang kesimpulan dan saran.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1 Kinerja Karyawan

2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut pendapat Mangkunegara (2011:67), kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut Simamora (2011:409), menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab dengan menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Menurut pendapat Wibowo (2011:7), kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja organisasi merupakan hasil kerja organisasi ataupun gambaran mengenai apakah suatu organisasi telah dapat melaksanakan kegiatan/kebijakan sesuai dengan visi dan misi yang telah dibuat oleh organisasi.

Abdullah, (2013:331) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pimpinan (manajer),

kompetensi dan kemampuan karyawan dalam mengembangkan nalar dalam bekerja.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja karyawan pada dasarnya merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, dan kinerja bergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh oleh karyawan.

2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Pendapat dari Mangkuprawira dan Hubeis (2011: 153) menyatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor intrinsik karyawan (personal/individual) atau sumber daya manusia dan faktor ekstrinsik (kepemimpinan, sistem, tim dan situasional).

1. Faktor Intrinsik, faktor ini meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap karyawan.

2. Faktor Ekstrinsik, meliputi:
 - a. Faktor Kepemimpinan, faktor ini meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada karyawan.
 - b. Faktor Tim, faktor ini meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan kerja dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

- c. Faktor Sistem, faktor ini meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- d. Faktor Situasional, faktor ini meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Kinerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada 3 kelompok yaitu kompensasi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen (Simanjuntak, 2011: 11).

1. Kompensasi individu, adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompensasi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam 6 golongan yaitu:
 - a. Kemampuan dan keterampilan kerja
 - b. Keahlian, yang menggambarkan tentang kerja karyawan berdasarkan sejauh mana pengetahuan tentang hal yang mereka tangani lebih baik daripada orang yang lain dibidang yang sama.
 - c. Kebutuhan yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan pada hal-hal yang menggerakkan karyawan pada aktivitas-aktivitas dan menjadi dasar alasan berusaha.
 - d. Tanggung jawab yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan keadaan wajib menanggung terhadap tugas-tugasnya.
 - e. Latar belakang yang menggambarkan tentang kinerja karyawan dilihat dari titik nol masa lalunya yang memberikan pemahaman kepada pekerjaannya dan apa yang ingin dia lakukan.

f. Etos kerja yang menggambarkan kinerja karyawan berdasarkan sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem organisasi berorientasi nilai budaya terhadap kinerja.

2. Faktor Dukungan organisasi

Setiap seseorang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian yang dimaksud disini adalah untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran tersebut. Sedangkan penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang, penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja.

3. Faktor psikologis, kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi.

2.1.3 Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat dinilai dengan menggunakan empat indikator menurut Prawirosentono (2011: 27), sebagai berikut:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Efektivitas yaitu apabila tujuan suatu kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan, sedangkan efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan.

2. Otoritas dan Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan sifat komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang peserta organisasi kepada anggota organisasi lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja.

3. Disiplin

Disiplin merupakan suatu tindakan taat kepada hukum atau aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana karyawan tersebut bekerja.

4. Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Karyawan yang inisiatif mendapatkan perhatian atau tanggapan positif dari organisasi dan atasan. Inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Mangkunegara (2011:75) mengemukakan bahwa indikator kinerja terdiri dari beberapa poin yaitu:

1. Kualitas

Kualitas adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya.

Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Menurut Wibowo (2011:101-103) mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator kinerja yaitu:

1. Tujuan.

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.

2. Standar.

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.

3. Umpan balik.

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan padanya dengan baik.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

2.2 Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1 Pengertian Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum, audit merupakan suatu proses pemeriksaan yang dilakukan secara sistematis terhadap laporan keuangan, pengawasan intern dan memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan berdasarkan bukti-bukti yang diperoleh dan dilakukan oleh seorang yang independen dan kompeten. Sedangkan audit manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aktivitas auditoperasiaonal yang dilakukan seseorangatau kelompok yang independen

untuk mengevaluasi atau mengukur perusahaan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan kriteria yang telah ditentukan.

Audit sumber daya manusia berfokus pada pencarian data dan informasi tentang permasalahan organisasi dari perspektif sumber daya manusia. Masalah-masalah yang secara langsung atau secara tidak langsung dapat mengakibatkan kegagalan organisasi dapat diidentifikasi sedini mungkin melalui proses audit sehingga manajemen dapat segera memberikan perhatian dan tindakan koreksi dapat segera diambil. Manfaat utama dalam audit sumber daya manusia diantaranya bisa mengetahui proses mana yang belum memenuhi persyaratan hukum yang berlaku sehingga meminimalisir proses internal organisasi yang berpotensi melanggar hukum atau peraturan perusahaan dan yang terpenting adalah untuk mengidentifikasi kondisi saat ini serta langkah yang perlu dijalankan untuk meningkatkan efektivitas fungsi kerja karyawan.

Arens, dkk (2011: 4) menyatakan auditing adalah pengumpulan serta evaluasi bukti tentang informasi itu dan kriteria yang telah ditetapkan. *Auditing* harus dilakukan oleh orang yang kompeten dan independen.

Agoes, dkk (2009: 42) menyatakan auditing adalah jasa yang diberikan oleh auditor dalam memeriksa dan mengevaluasi laporan keuangan yang disajikan perusahaan. Pemeriksaan ini tidak dimaksudkan untuk mencari kesalahan atau menemukan kecurangan walaupun dalam pelaksanaannya sangat memungkinkan ditemukannya kesalahan atau kecurangan. Pemeriksaan atas laporan keuangan dimaksudkan untuk menilai kewajaran laporan keuangan berdasarkan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia.

Mulyadi, dkk (2013: 9) menyatakan auditing merupakan suatu proses sistematis yaitu berupa suatu rangkaian langkah atau prosedur yang logis, bererangka dan terorganisasi. Auditing dilaksanakan dengan suatu urutan yang direncanakan, terorganisasi dan bertujuan.

Agoes (2009: 146) menyatakan bahwa *management audit* adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien dan ekonomis.

Bayangkara (2011: 2), menyatakan bahwa audit manajemen (*Management Audit*) adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Dalam konteks audit manajemen, manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggung jawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi. Audit manajemen 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.

Hasibuan (2011: 14), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen.

Sumarsono (2013: 4), menyatakan bahwa sumber daya manusia atau *human resources* mengandung dua pengertian. Pertama, adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua, SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan atau masyarakat.

Susilo dalam Putri dkk (2015 : 3) audit manajemen sumber daya manusia adalah pemeriksaan dan penilaian secara sistematis, objektif dan terdokumentasi terhadap fungsi-fungsi organisasi yang terpengaruh oleh manajemen sumber daya manusia dengan tujuan memastikan dipenuhinya azas kesesuaian, efektivitas, dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung tercapainya sasaran-sasaran fungsional maupun tujuan organisasi secara keseluruhan baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang.

Warther dan Davis dalam Herry dkk (2014: 73) mengatakan bahwa audit manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan pemeriksaan kualitas secara menyeluruh dari aktivitas yang dilakukan oleh sumber daya manusia pada suatu divisi atau perusahaan dan bagaimana kegiatan-kegiatan tersebut dapat mendukung strategi perusahaan.

2.2.2 Indikator Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2011: 14), mengemukakan bahwa terdapat 11 poin mengukur keberhasilan audit Sumber Daya Manusia yaitu:

1. Proses Perencanaan SDM

Merupakan proses pengambilan keputusan dengan memberikan perhatian kepada karyawan, mengembangkan ketrampilan para karyawan, serta memberi pemahaman terhadap karyawan tentang pemanfaatan SDM.

2. Rekrutmen

Merupakan pencarian tenaga kerja atau karyawan baru yang akan dikerjakan pada perusahaan yang memerlukan tenaga kerja.

3. Seleksi dan Penempatan Karyawan

Yaitu seleksi yang merupakan proses untuk memperoleh calon tenaga kerja atau karyawan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan perusahaan, selanjutnya dilakukan penempatan karyawan yang berkaitan dengan kesesuaian bakat atau kemampuan seseorang dengan pekerjaan yang terkait

4. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Merupakan proses dimana calon karyawan akan memperoleh pelatihan berupa keahlian dan pengetahuan yang diberikan oleh perusahaan untuk bekal seorang calon karyawan tersebut, agar mereka menjadi karyawan yang sesuai dengan standar.

5. Perencanaan dan Pengembangan Karir

Dengan adanya penerapan perencanaan dan pengembangan karir pada perusahaan ini untuk membuktikan adanya peningkatan kemampuan karyawan yang meliputi tanggung jawab atas pemberian kekuasaan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

6. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja dilakukan pengelola perusahaan untuk mengevaluasi hasil kinerja seseorang.

7. Kebijakan Kompensasi dan Balas Jasa

Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya serta keberhasilan dalam melakukan strategi diperusahaan tersebut dan adanya keadilan internal dan eksternal.

8. Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Keselamatan dan kesehatan kerja merupakan sebuah pelayanan atau komisi yang disumbangkan oleh perusahaan atas kondisi fisik yang diperoleh dari lingkungan kerja tersebut.

9. Hubungan Ketenagakerjaan

Merupakan hubungan kerja sama antara semua pihak yang berada dalam proses operasional di suatu perusahaan.

10. Kepuasan Kerja Karyawan

Merupakan gambaran atas perasaan atau sikap senang maupun tidak senangnya seseorang, puas atau tidak puasnya seseorang atas pekerjaannya.

11. Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja dapat diputuskan dari perusahaan dapat juga berasal dari karyawan itu sendiri, maksudnya yaitu keluarnya seorang karyawan karena keinginannya sendiri yang disebabkan oleh beberapa hal yang menurutnya tidak sesuai dengan keinginannya.

Selanjutnya Siagian (2014: 75-91) menyatakan bahwa indikator keberhasilan audit manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

1. Perencanaan SDM

Merupakan proses pengambilan keputusan dengan memberikan perhatian kepada karyawan, mengembangkan ketrampilan para karyawan, serta memberi pemahaman terhadap karyawan tentang pemanfaatan SDM.

2. Rekrutmen

Merupakan pencarian tenaga kerja atau karyawan baru yang akan dikerjakan pada perusahaan yang memerlukan tenaga kerja.

3. Seleksi dan Penempatan Karyawan

Yaitu seleksi yang merupakan proses untuk memperoleh calon tenaga kerja atau karyawan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan perusahaan, selanjutnya dilakukan penempatan karyawan yang berkaitan dengan kesesuaian bakat atau kemampuan seseorang dengan pekerjaan yang terkait.

4. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Merupakan proses dimana calon karyawan akan memperoleh pelatihan berupa keahlian dan pengetahuan yang diberikan oleh perusahaan untuk bekal seorang calon karyawan tersebut, agar mereka menjadi karyawan yang sesuai dengan standar.

5. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dilakukan pengelola perusahaan untuk mengevaluasi hasil kinerja seseorang.

6. Kebijakan Kompensasi dan Balas Jasa

Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya serta keberhasilan dalam melakukan strategi diperusahaan tersebut dan adanya keadilan internal dan eksternal.

2.2.3 Sasaran Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Siagian (2014: 75-91) menyatakan bahwa sasaran audit manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

1. Perencanaan Tenaga Kerja

Manfaat yang dapat diambil jika perencanaan tenaga kerja berjalan dengan baik, sebagai berikut:

- a. Peningkatan penggunaan sumber daya manusia.
- b. Menyelaraskan dengan tepat kegiatan para karyawan dengan berbagai sasaran.
- c. Menghemat biaya dalam pengadaan tenaga kerja baru.
- d. Meletakkan dasar-dasar yang kokoh bagi terciptanya pangkalan informasi dalam menyelenggarakan fungsi manajemen sumber daya manusia.
- e. Pengenalan yang tepat tentang kondisi pasaran tenaga kerja yang dapat dikerjakan.
- f. Peningkatan koordinasi pelaksanaan berbagai kebijaksanaan perusahaan dalam bidang sumber daya manusia.

2. Penyelenggaraan Fungsi Rekrutmen

Proses rekrutmen dilakukan setelah perencanaan disusun dan ditetapkan, proses ini akan berjalan dengan lancar apabila para pencari tenaga kerja baru telah memahami dengan baik.

3. Penyelenggaraan Fungsi Seleksi

Perusahaan dapat memperoleh tenaga kerja baru yang diinginkan tergantung pada penyelenggaraan proses seleksi. Teori tentang manajemen sumber daya

manusia menekankan ada tiga sasaran utama yang ingin dicapai melalui proses seleksi, yaitu:

- a. Terpenuhinya persyaratan kualifikasi oleh para pelamar.
- b. Memperoleh gambaran tentang kemampuan dan kemauan calon karyawan untuk melakukan berbagai penyesuaian perilaku sehingga sesuai dengan kultur perusahaan.
- c. Tersedianya informasi yang mungkin hanya bersifat indikatif tentang ketangguhan calon karyawan menghadapi stress dalam menjalankan tugas yang akan menjadi tanggung jawabnya.

4. Penyelenggaraan Fungsi Orientasi Penempatan

Program orientasi yang diselenggarakan perusahaan dipersiapkan untuk karyawan baru dalam melaksanakan tugasnya, penyelenggaraan program orientasi yang efektif sangat penting karena sebagai program sosialisasi, orientasi untuk memperkenalkan perusahaan kepada para karyawan baru.

5. Fungsi Pelatihan dan Pengembangan

Karyawan merupakan unsur paling penting dalam suatu perusahaan, investasi yang paling terpenting dalam perusahaan adalah investasi dalam bidang sumber daya manusia. Salah satu implikasinya adalah suasana keberhasilan perusahaan maupun permasalahan, manajemen harus mengambil sikap bahwa pelatihan dan pengembangan untuk karyawan harus terus dilaksanakan.

2.2.4 Tujuan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Bayangkara (2011:61) ada beberapa hal yang ingin dicapai melalui audit manajemen sumber daya manusia yang merupakan tujuan dari dilakukannya audit tersebut, antara lain:

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

2.2.5 Manfaat Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Warther dan Davis dalam Fitriyani (2018: 27) menyebutkan beberapa manfaat dari audit manajemen sumber daya manusia antara lain:

1. Mengidentifikasi kontribusi dari departemen sumber daya manusia terhadap organisasi.
2. Meningkatkan citra profesional departemen sumber daya manusia.
3. Mendorong tanggung jawab dan profesionalisme yang lebih tinggi karyawan departemen sumber daya manusia.

4. Memperjelas tugas-tugas dan tanggung jawab departemen sumber daya manusia.
5. Mendorong terjadinya keragaman kebijakan dan praktik-praktik sumber daya manusia.
6. Menemukan masalah-masalah kritis dalam bidang sumber daya manusia.
7. Memastikan Ketaatan terhadap hukum dan peraturan, dalam praktik sumber daya manusia.
8. Menurunkan biaya sumber daya manusia melalui prosedur sumber daya manusia yang lebih efektif.
9. Meningkatkan keinginan untuk berubah dalam departemen sumber daya manusia.
10. Memberikan evaluasi yang cermat terhadap sistem informasi sumber daya manusia.

2.2.6 Ruang Lingkup Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Bayangkara (2011: 67) pelaksanaan audit manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah untuk memastikan apakah kebutuhan potensial sumber daya manusia bagi perusahaan (baik kuantitas maupun kualitas) telah terpenuhi secara ekonomis, efektif dan efisien. Kebutuhan sumber daya manusia menyangkut besarnya kapasitas sumber daya manusia yang harus tersedia untuk operasional perusahaan.

Untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia ini, proses sumber daya manusia mulai dari perencanaan sampai dengan pemutusan hubungan kerja harus dilaksanakan secara selaras dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan, sesuai dengan ketentuan dan hukum yang berlaku, secara ekonomis, efektif, dan efisien.

Karena audit manajemen sumber daya manusia mengevaluasi program/aktivitas sumber daya manusia secara komprehensif, maka ruang lingkup audit ini meliputi seluruh proses sumber daya manusia, baik secara parsial (pada satu bidang program/aktivitas) maupun secara keseluruhan, sesuai dengan kebutuhan dari hasil audit, baik dilakukan hanya pada satu departemen (divisi) maupun pada perusahaan secara keseluruhan.

Sumber daya manusia dikelola sebagaimana halnya aset yang dimiliki perusahaan. Jadi, pola pikir pemberdayaan karyawan harus menjadi dasar dalam pengelolaan sumber daya manusia ini. Ruang lingkup audit manajemen sumber daya manusia dibagi dalam tiga kelompok sebagai berikut:

1. Rekrutmen atau perolehan sumber daya manusia, mulai dari awal proses perencanaan kebutuhan sumber daya manusia hingga proses seleksi dan penempatan.
2. Pengelolaan (pemberdayaan) sumber daya manusia meliputi semua aktivitas pengelolaan sumber daya manusia setelah ada di perusahaan, mulai dari pelatihan dan pengembangan sampai dengan penilaian kinerja karyawan.
3. Pemutusan hubungan kerja (PHK) karena mengundurkan diri maupun pemecatan akibat pelanggaran aturan perusahaan.

2.2.7 Laporan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hamilton dalam Herry dkk (2014: 74), laporan audit manajemen sumber daya manusia meliputi empat bagian, yaitu:

1. Tujuan dan ruang lingkup audit, bagian ini menjelaskan tujuan yang hendak dicapai, bagian yang akan diaudit, dan metode apa yang digunakan dalam audit manajemen SDM.

2. Ringkasan, merupakan gambaran umum dari hasil audit manajemen sumber daya manusia yang mencakup kesimpulan akhir dan opini dari tim auditor.
3. Temuan-temuan audit, semua penyimpangan yang terjadi merupakan temuan audit yang mendukung isi dari laporan audit.
4. Rekomendasi atau saran, bagian ini berisi alternatif tindakan yang dapat diambil oleh manajemen untuk memperbaiki kinerja, mengembangkan sumber daya manusia, serta untuk memenuhi kebutuhan karyawan yang berkualitas pada setiap departemen yang ada dalam perusahaan.

2.2.8 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2011: 21) menyatakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

1. Perencanaan (*Human Resource Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan meliputi penetapan program kepegawaian yaitu pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang,

integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi, dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan memberikan arahan kepada semua karyawan, agar karyawan bekerjasama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pimpinan dengan memberikan tugas kepada bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian karyawan terdiri dari: kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan dan orientasi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan masa sekarang dan masa datang.

7. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar karyawan tetap mau berkerja sampai pensiun atau habis kontrak.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah fungsi paling penting dan kunci terwujudnya suatu tujuan, karena tanpa disiplin yang baik tujuan sulit terwujud secara maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran karyawan untuk mentaati peraturan perusahaan dan norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putus hubungan kerja karyawan dari suatu perusahaan yang disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, atau sebab lainnya.

2.3 Hubungan Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan antara audit manajemen sumber daya manusia dengan kinerja karyawan dapat dilihat dari teori yang dikemukakan oleh Siagian (2014: 75-91), yaitu: "dengan melakukan audit sebagai suatu langkah maju, departemen sumber daya manusia menemukan dan sekaligus memperbaiki masalah-masalah yang timbul menjadi lebih serius. Setelah diperbaiki, proses evaluasi dapat membangun komunikasi antara departemen sumber daya manusia dengan manajer operasi dan juga dapat memunculkan pandangan-pandangan yang sudah ketinggalan zaman yang dapat disesuaikan dengan tujuan perusahaan dan tantangan-tantangan masa depan. Tentu saja, dalam semua kegiatan audit sumber daya manusia diasumsikan bahwa anggota departemen sumber daya manusia berpandang objektif saat melakukan evaluasi kinerja mereka dan ketentuan-ketentuan yang lain.

Sedangkan menurut Susilo (2012:28), setelah perencanaan audit sumber daya manusia adalah kegiatan pengukuran kinerja, yaitu suatu proses mengkuantifikasikan secara akurat dan valid tingkat efisiensi dan efektivitas suatu kegiatan yang telah terealisasi dan membandingkan dengan tingkat prestasi yang direncanakan.

Siagian (2014:31) menyatakan pelaksanaan audit sumber daya manusia bermuara pada ketiga aspek kinerja manajerial yang dapat dan harus dijadikan sasaran audit yaitu, pertama; kemampuan sumber daya manusia memainkan peranannya, kedua; ketangguhan sumber daya manusia menyelenggarakan berbagai aktivitasnya, ketiga; keterampilan manajer perusahaan yang dihadapkan kepada berbagai tantangan, baik yang sifatnya eksternal maupun internal.

Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa dengan melaksanakan audit sumber daya manusia dalam suatu perusahaan, maka akan memberikan *feed back* kepada perusahaan untuk kemudian digunakan dalam mengukur tingkat kinerja masing-masing SDM dan selanjutnya dicari solusi untuk meningkatkan kinerja SDM tersebut.

2.4 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang telah dilakukan terkait dengan pengaruh audit manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

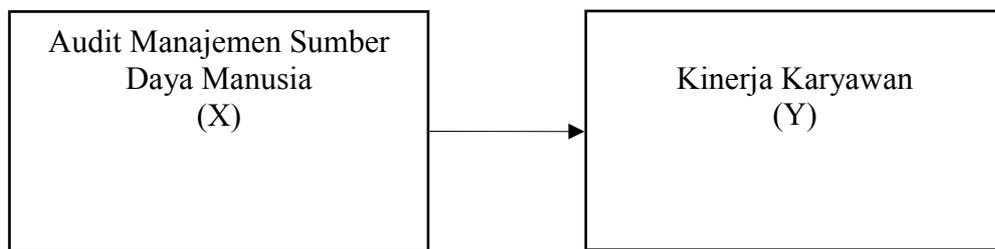
1. Penelitian yang dilakukan oleh Pramudya Nur Annisa tahun 2016 dengan judul Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Umum Purbowangi Kabupaten Kebumen. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Purbowangi Kabupaten Kebumen. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Purbowangi Kabupaten Kebumen yang ditunjukkan dengan nilai r sebesar 0,518, nilai signifikansi lebih kecil dari *level of significant* ($0,000 < 0,050$) dan persamaan garis regresinya $Y = 0,813 + 0,766X$.
2. Penelitian oleh Syahrums Agung dkk tahun 2017 dengan judul Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Batara Indah. Hasil penelitian menyatakan bahwa audit

manajemen sumber daya manusia dan motivasi menunjukkan terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Batara Indah.

3. Penelitian oleh Erlita Agustina Atikasari dkk tahun 2017 dengan judul Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Sidoarjo. Hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh audit manajemen sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Sidoarjo.
4. Penelitian oleh Diajeng Ratih (2011) dengan judul Persepsi Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Hasil penelitian ini menyatakan ada pengaruh antara audit manajemen sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja karyawan, dengan kesimpulan bahwa perencanaan tenaga kerja, penyelenggaraan fungsi rekrutmen, penyelenggaraan fungsi orientasi dan penempatan, penyelenggaraan fungsi seleksi, fungsi pelatihan dan pengembangan merupakan faktor penting dalam audit manajemen sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja karyawan.

2.5 Kerangka Konseptual

Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu audit manajemen sumber daya manusia dan kinerja karyawan, sehingga kerangka konseptual dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2.6 Hipotesis

Hipotesis penelitian menurut Sugiyono (2014:2) merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Adapun hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

- Ha : Diduga bahwa Audit Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan Di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu.
- Ho : Diduga bahwa Audit Manajemen Sumber Daya Manusia tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan Di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu. Objek penelitian ini adalah karyawan di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu. Untuk kepentingan penelitian, data diperoleh dari Di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu dalam bentuk data tertulis. Penelitian ini mulai dilaksanakan pada bulan Oktober 2018 sampai dengan bulan April 2019.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2014:115) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tertentu.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu berjumlah sebanyak 37 orang. Dalam penelitian ini seluruh populasi semuanya dijadikan sampel penelitian. Ini artinya dalam penelitian ini digunakan sampling jenuh dimana menurut pendapat Sugiyono (2014: 121) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100 orang atau penelitian

yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil sehingga dapat ditarik kesimpulan umum.

3.3 Jenis dan Sumber Data

1. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu:

- a. Data kualitatif yaitu data yang diperoleh dari dalam bentuk informasi baik lisan maupun tertulis, seperti: yang diperoleh dari penyebaran kuisioner secara langsung dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan, dalam hal ini adalah seluruh karyawan Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu.
- b. Data kuantitatif yaitu data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka dan masih perlu dianalisis kembali, seperti: data jumlah karyawan Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu.

2. Sumber data di peroleh dari:

- a. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari para responden yang terpilih berupa kuesioner.
- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari dokumen tertulis seperti data jumlah karyawan dan profil Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tulisan kepada responden untuk dijawab.
2. Dokumentasi yaitu data penelitian yang sudah jadi dan tidak perlu diolah kembali, hal ini dilakukan dengan meminta atau mengambil data yang sudah tersedia atau tercetak di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu berupa data jumlah karyawan, struktur organisasi dan profil Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu.

3.5 Definisi Operasional

Penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu Audit Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Karyawan. Menurut Sugiyono (2012:31) definisi operasional pada penelitian adalah unsur penelitian untuk memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel. Definisi operasional dari masing-masing variabel adalah:

Tabel. 3.1
Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Konsep	Indikator	Skala
Audit Manajemen Sumber Daya Manusia (X)	Penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap program-program Sumber Daya Manusia. Sumber: Bhayangkara (2015: 106)	1. Perencanaan SDM 2. Rekrutmen 3. Seleksi dan Penempatan Karyawan 4. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan 5. Penilaian Kinerja 6. Kebijakan Kompensasi dan Balas Jasa Sumber: Siagian (2014: 75-91)	Likert
Kinerja	Hasil secara kualitas dan	1. Efektifitas dan	Likert

Karyawan (Y)	kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sumber: Anwar Prabu Mangkunegara, A.A (2011: 67)	efisiensi 2. Tanggung jawab 3. Disiplin 4. Inisiatif Sumber: Prawirosentono (2008: 27)	
--------------	---	--	--

3.6 Instrumen penelitian

Insrumen dalam penelitian ini berupa kuisisioner atau angket. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

Menurut Sugiyono (2014:133) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis instrumen kuisisioner dengan pemberian skor sebagai berikut:

Tabel 3.2
Skor Skala *Likert*

Pernyataan	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Biasa	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2014:133)

3.7 Pengujian Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan salah satu uji dalam statistik yang digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuisisioner. Uji validitas menggunakan

pearson product moment correlation. Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor variabel. Menurut Sugiyono (2014:121) keputusan pengujian validitas instrumen penelitian sebagai berikut:

- a. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka instrumen dapat dikatakan valid.
- b. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka instrumen dapat dikatakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan salah satu uji dalam statistik yang digunakan untuk mengukur reliabel tidaknya suatu kuisioner. Reliabilitas diukur dengan uji statistik *Cronbach's Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* > nilai r hitung.

3.8 Teknik Analisis Data

3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2013:147) statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa ada maksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Masing-masing kategori jawaban dari deskriptif variabel, maka dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$TCR = \frac{R_s}{N} \times 100 \%$$

Dimana:

TCR = Tingkat Capaian Responden

Rs = Rata-rata skor jawaban responden

N = Nilai skor jawaban maksimum

Sudjana (2009:15), menyatakan bahwa kriteria nilai tingkat capaian responden (TCR) dapat diklasifikasikan seperti pada tabel berikut:

Tabel 3.3
Nilai Tingkat Capaian Responden (TCR)

Nilai TCR	Kriteria
86 – 100	Sangat baik
71 – 85,99	Baik
56 – 70,99	Cukup baik
46 – 55,99	Kurang baik
0- 45,99	Tidak baik

Sumber: Metode Statistika, Sudjana (2009:15)

4.8.2 Analisis Regresi Linier Sederhana

Uji regresi yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan uji regresi linier sederhana yang dihitung dengan bantuan aplikasi *software* SPSS. Analisis regresi linier sederhana digunakan karena variabel bebasnya hanya terdiri dari satu variabel. Adapun persamaan regresi linier sederhana yaitu:

$$Y = a + bx$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

X = Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

4.8.3 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Uji Koefisien Korelasi (r) merupakan alat untuk mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Nilai koefisien korelasi adalah antara nol dan satu. Nilai r yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Sebaliknya jika nilainya mendekati 1 berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Besarnya koefisien korelasi dihitung dengan menggunakan aplikasi SPSS dengan melihat angka pada hasil output SPSS.

4.8.4 Uji Hipotesis Uji t

Menurut Sugiyono (2014:250) pengambilan keputusan uji hipotesis parsial dapat mengacu pada dua hal yaitu dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel atau dengan membandingkan nilai signifikan dengan nilai probabilitas 0,05. Langkah-langkah uji t sebagai berikut:

1. Tentukan hipotesis penelitian yaitu:

Ha : Diduga bahwa audit manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu.

Ho : Diduga bahwa Audit Manajemen Sumber Daya Manusia tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Di Puskesmas Kecamatan Rokan IV Koto I Kabupaten Rokan Hulu.

2. Tentukan nilai t hitung dengan menggunakan aplikasi SPSS.
3. Bandingkan nilai t hitung dengan t tabel.
4. Dasar keputusan uji t ada 2 yaitu:
 - a. Jika nilai t hitung $>$ nilai t tabel, artinya Ha diterima dan Ho ditolak dimana variabel X berpengaruh terhadap variabel Y. Sebaliknya jika nilai t hitung $<$ nilai t tabel, artinya Ho diterima dan Ha ditolak dimana variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y.
 - b. Jika nilai signifikansi kurang dari nilai probabilitas 0,05 artinya variabel X berpengaruh terhadap variabel Y. Sebaliknya jika nilai signifikansi lebih dari nilai probabilitas 0,05 artinya variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian