Studia Ekonomika Volume 12 Nomor 2 Juli Tahun 2014 Halaman 1-12
JURNAL STUDIA EKONOMIKA
Journal of Accounting, Management & Entrepreneurship
https://jurnal-mnj.stiekasihbangsa.ac.id

PEMERIKSAAN PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT RAJA KAMAR INTERNATIONAL

Oleh
Ekawahyu Kasih
Ruslaini
Chandra Purnama

ABSTRAK

Pengelolaan sumber daya manusia yang tepat dan baik diharapkan dapat meningkatkan kinerja dari sumber daya manusia diperusahaan, peningkatan kinerja tersebut akan membantu perusahaan mencapai tujuan utamanya. Melalui pengelolaan yang efektif, efisien, dan ekonomis dari sumber daya manusia tersebut akan memberikan hasil yang positif bagi perusahaan, karyawan, institusi yang terlibat dalam kegiatan perusahaan. Sehubungan dengan hal tersebutmaka perusahaan perlu mengadakan evaluasi terhadap fungsi pengelolaan sumber daya manusia agar dapat memastikan fungsi ini telah mampu memberikan kontribusi terbaiknya kepada perusahaan tersebut. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif yang bertujuan untuk mengetahui pengelolaan sumber daya manusia pada perusahaan PT Raja Kamar International. Hasil penelitian tersebut adalah sebagai berikut:(1)Prosespengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan oleh perusahaan sudah berjalan dengan baik;(2)Proses seleksi yang dilakukan sudah valid; (3)Pemanfaatan karyawan yang profesional pada fungsi sumber daya manusia sudah dilaksanakan; (4)Program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia bagi kinerja karyawan sudah terlaksana.
Kata kunci: sumber daya manusia, pengelolaan, evaluasi.

PENDAHULUAN

Perhatian yang besar sedang diarahkan kepada manajemen sumber daya manusia pada saat ini, serta kontribusi dari sumber daya manusia tersebut dalam mempersiapkan dan mengelola kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Pengelolaan sumber daya manusia dilakukan untuk menciptakan nilai tambah yang terjadi jika operasi berjalan sebagian besar yang melibatkan aktivitas-aktivitas yang menambah nilai (*value added activity*), maka perlu adanya kegiatan yang dapat membuat karyawan merasa bertanggung jawab serta terlibat dalam kegiatan penambahan nilai ini, dengan melakukan pengelolaan pemberdayaan sumber daya manusia (*employee empowerment*) sebagai dasar perumusan program dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia.

Pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya dapat dilakukan dengan pengrekrut-an karyawan baru saja, seleksi dan penempatan juga berpengaruh, karena menempatkan orang tepat pada posisi yang tepat akan meningkatkan kinerja karyawan.
Peran penting PT. Raja Kamar International untuk memberikan jasa manajemen kepada anak perusahaannya yang salah satunya adalah jasa dibidang sumber daya manusia, telah menarik minat peneliti untuk mengungkapkan secara deskriptif mengenai pengelolaan manajemen sumber daya manusia di PT. Raja Kamar International dengan mengambil judul skripsi **"Pemeriksaan Pengelolaan Sumber Daya Manusia pada PT Raja Kamar International".**

Perumusan Masalah

a. Bagaimanakah pengelolaan sumber daya manusia di PT Raja Kamar International?

b. Bagaimanakah hasil pemeriksaan pengelolaan sumber daya manusia di PT Raja Kamar International?

Tujuan Penelitian

a. Untuk mengetahui pengelolaan sumber daya manusia di PT Raja Kamar International
b. Untuk mengetahui hasil pemeriksaan pengelolaan sumber daya manusia di PT Raja Kamar International

Pengertian Pemeriksaan

Secara umum Pemeriksaan adalah proses perbandingan kondisi dan kriteria. Kondisi yang dimaksud disini adalah kenyataan yang ada atau keadaan yang sebenarnya yang melekat pada objek yang diperiksa. Sedangkan kriteria untuk tolok ukur, yaitu hal yang seharusnya terjadi atau hal yang seharusnya melekat pada objek yang diperiksa.

Alvin A.Arens(2011:4) Pemeriksaanadalah:

"*Audit is the accumulation and evaluation of evidence about information todetermine and report on the degree of correspondence between the information and established criteria. Audit should be done by a competent, independent person*." yang berarti Pemeriksaanadalah pengumpulandan evaluasibukti mengenaiinformasi untuk menentukandan melaporkantingkatkesesuaian antarainformasi dengankriteria yang ditetapkan. Pemeriksaanharus dilakukanoleh orangyang berkompeten dan independen.

Pemeriksaan Manajemen

Pemeriksaan manajemen adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Pemeriksaan manajemen dirancang secara sistematis untuk memeriksa aktivitas, program-program yang diselenggarakan atau sebagian dari entitas yang bisa diperiksa 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 menurut IBK Bayangkara (2013:2).

Pemeriksaan Manajemen Sumber Daya Manusia

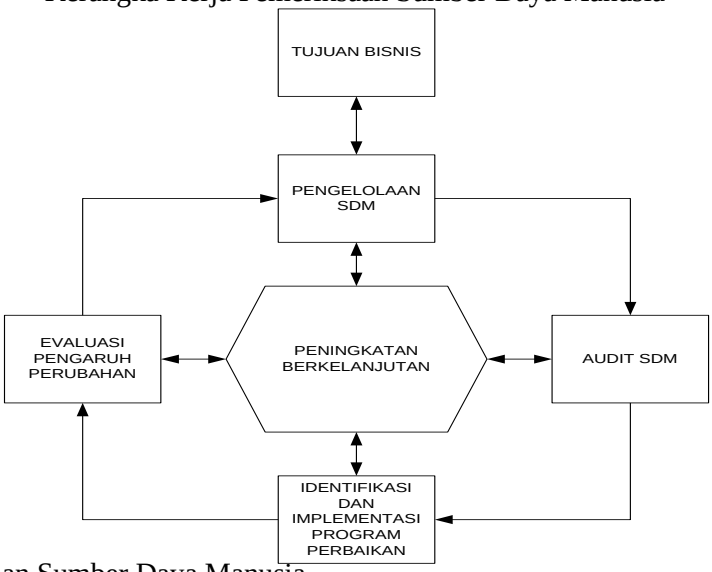
Dalam hal ini fungsi sumber daya manusia memegang peranan dan tanggung jawab penting dalam memasok sumber daya manusia yang memenuhi kualifikasi(kompetensi, loyalitas, dan etos kerja yang tinggi) sesuai dengan kebutuhan keunggulan bersaing perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas hanya dapat diperoleh dari proses pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas juga. Mengingat begitu pentingnya peran fungsi sumber daya manusia terhadap keberhasilan perusahaan, maka perlu dilakukan penilaian untuk memastikan apakah fungsi ini telah mampu memberikan kontribusi terbaiknya kepada perusahaan.

Pemeriksaan Sumber Daya Manusia

Pemeriksaan sumber daya manusia menekankan penilaian (evaluasi) terhadap berbagai aktivitas sumber daya manusia yang terjadi pada perusahaan dalam rangka memastikan apakah aktivitas tersebut telah berjalan ekonomis, efisien dan efektif dalam mencapai tujuannya dan memberikan rekomendasi perbaikan atas berbagai kekurangan yang masih terjadi pada aktivitas yang diperiksa untuk meningkatkan kinerja dari program/aktivitas tersebut. Pemeriksaan sumber daya manusia membantu perusahaan meningkatkan kinerja atas pengelolaan sumber daya manusia

1. Kerangka Kerja Pemeriksaan Sumber Daya Manusia.
   Kerangka kerja pemeriksaan sumber daya manusia menghubungkan pengelolaan sumber daya manusia dengan tujuan bisnis perusahaan secara keseluruhan.

Gambar 2.1
Kerangka Kerja Pemeriksaan Sumber Daya Manusia



2. Tujuan Pemeriksaan Sumber Daya Manusia
   a. Menilai efektifitas dari fungsi sumber daya manusia
   b. Menilai apakah program/aktivitas sumber daya manusia telah berjalan secara ekonomis, efektif, dan efisien.
   c. Memastikan ketaatan berbagai program/aktivitas sumber daya manusia terhadap ketentuan hukum, peraturan dan kebijakan yang berlaku diperusahaan.
   d. Mengidentifikasikan berbagai hal yang masih dapat ditingkatkan terhadap aktivitas sumber daya manusia dalam menunjang kontribusinya terhadap perusahaan.
   e. Merumuskan beberapa langkah perbaikan yang tepat untuk meningkatkan ekonomisasi, efisiensi, dan efektifitas berbagai program/aktivitas sumber daya manusia menurut IBK Bayangkara (2013:61).
3. Manfaat Pemeriksaan Sumber Daya Manusia.
   William B Wertther, Jr. dan Keith Davis menyebutkan beberapa manfaat dari pemeriksaan sumber daya manusia antara lain:
   a. Mengidentifikasi kontribusi dari departemen sumber daya manusia terhadap organisasi.
   b. Meningkatkan citra profesional departemen sumber daya manusia.
   c. Mendorong tanggung jawab dan profesionalisme yang lebih tinggi karyawan departemen sumber daya manusia.
   d. Memperjelas tugas-tugas dan tanggung jawab departemen sumber daya manusia.
   e. Mendorong terjadinya keragaman kebijakan dan praktik-praktik sumber daya manusia.
   f. Menemukan masalah-masalah kritis dalam bidang sumber daya manusia.
   g. Memastikan ketaatan terhadap hukum dan peraturan, dalam bentuk praktik.
   h. Menurunkan biaya sumber daya manusia melalui prosedur sumber daya manusia yang lebih efektif.
   i. Meningkatkan keinginan untuk berubah dalam departemen sumber daya manusia.
   j. Memberikan evaluasi yang cermat terhadap sisteminformasi sumber daya manusia.
4. Ruang Lingkup Pemeriksaan sumber daya manusia
   Pelaksanaan pemeriksaan 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 dalam operasional perusahaan. Untuk memenuhi kebutuhan 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. Ruang lingkup pemeriksaan sumber daya manusia dibagi kedalam tiga kelompok, sesuai dengan administrasi aset tetap pada umumnya, yaitu perolehan, penggunaan, dan pengurangan sumber daya manusia.

a. Pemeriksaan atas perolehan sumber daya manusia
   1) Perencanaan sumber daya manusia
      Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses analisis dan identifikasi tentang kebutuhan dan ketersediaan sumber daya manusia untuk menyelesaikan berbagai bidang tugas dan tanggung jawab yang harus dikelola perusahaan dalam mencapai tujuannya. Rencana sumber daya manusia merupakan bagian dari rencana strategis perusahaan, dimana rencana ini memastikan kebutuhan sumber daya manusia untuk mengimplementasikan strategi pencapaian tujuan perusahaan dapat terpenuhi dalam kapasitas (kuantitas dan kualifikasinya) yang tepat pada saat diperlukan.
   2) Rekrutmen
      Rekrutmen meliputi upaya pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada.
      Setiap pelaksanaan rekrutmen harus didasarkan pada prinsip-prinsip berikut:
      (1) Mutu karyawan yang akan direkrut harus seuai dengan kebutuhan atas kualitas sumber daya manusia yang sesuai. (2) Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan pekerjaan (*Job*) yang tersedia. (3) Harus dilakukan dengan biaya yang paling minimal (ekonomis) (4) Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang rekrutmen (5) Fleksibilitas, (6) Pertimbangan-pertimbangan hukum.
   3) Seleksi dan Penempatan
      Proses seleksi adalah proses mendapatkan dan menggunakan informasi mengenai pelamar kerja untuk menentukan siapa yang seharusnya diterima menduduki posisi jangka pendek dan jangka panjang. Penempatan adalah kegiatan yang berkaitan dengan pencocokan seseorang seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya. Seleksi dan penempatan bertujuan untuk menempatkan orang yang tepat pada jabatan (pekerjaan) yang tepat. melalui pengukuran kesesuaian antara keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan seseorang dengan tuntutan pekerjaan dan juga kecocokan antara kepribadian, minat, kesukaan, serta kesempatan dan budaya yang terkait dengan perusahaan secara keseluruhan menurut Bayangkara (2013:78).

b. Pengelolaan (pemberdayaan) sumber daya manusia
   1) Pelatihan dan pengembangan Karyawan
      Pelatihan dan pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik saat ini maupun dimasa yang akan datang.
   2) Perencanaan dan pengembangan Karier
      Pengembangan karier karyawan menunjukkan semakin meningkatnya kemampuan karyawan tersebut dalam memegang tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang lebih besar dalam pekerjaannya. Untuk dapat memegang tanggung jawab yang lebih besar tersebut seorang

karyawan harus memiliki kemampuan yang memadai, baik dalam keterampilan dan keahlianyang sifatnya teknis maupun kemampuan manajerial sebagai seorang pengambil keputusan.

3) Penilaian Kinerja
Penilaian kinerja karyawan pada dasarnya adalah menghubungkan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan standar(ukuran) keberhasilan yang telah ditetapkan sebelumnya untuk tugas dan tanggung jawab tersebut.

4) Kompensasi dan Balas Jasa
Menurut IBK Bayangkara (2013:95) Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti (imbalan) atas kontribusinya yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan.

5) Keselamatan dan Kesehatan Kerja
Keselamatan dan kesehatan kerja mengacu pada kondisi fisiologis-fisik dan psikologis karyawan yang diakibatkan oleh lingkungan dan fasilitas kerja yang disediakan perusahaan. Perusahaan yang melaksanakan dengan baik program keselamatan dan kesehatan kerja secara signifikan dapat mencegah kecelakaan kerja atau menderita penyakit tertentu pada karyawan.

6) Kepuasan Kerja Karyawan
Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi pula kepuasannya terhadap kegiatan tersebut.

c. Pemutusan hubungan kerja (PHK)
Pemutusan hubungan kerja secara paksa dan atau sukarela, perubahan lingkungan bisnis dimana perusahaan harus mampu beroperasi dengan sangat efisien, juga menuntut perusahaan untuk melakukan perubahan dalam organisasinya. Kemungkinan yang sering terjadi adalah kebijakan untuk melakukan restrukturisasi yang memungkinkan hilangnya beberapa jabatan karena jabatan tersebut sudah tidak efektif lagi untuk dipertahankan.

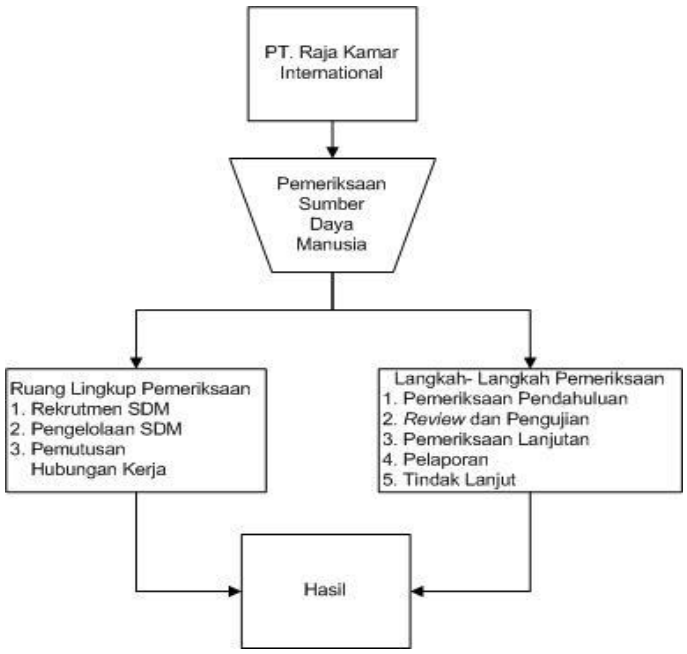
5. Langkah- Langkah Pemeriksaan
   a. Pemeriksaan pendahuluan
   Pada tahap ini, pemeriksaan menekankan pada pencarian informasi latar belakang dan gambaran umum terhadap program/aktivitas sumber daya manusia yang diperiksa.
   b. *Review* dan pengujian pengendalian
   Sistem pengendalian manajemen yang dimiliki perusahaan menjadi pedoman yang digunakan oleh para manajer dan supervisor dalam mengendalikan proses yang berjalan agar tidak keluar dari ketentuan yang ditetapkan.
   c. Pemeriksaan lanjutan
   Menurut IBK Bayangkara (2013:66) Dari temuan pemeriksaan yang diperoleh, pemeriksa meringkas dan melakukan pengelompokkan terhadap temuan tersebut kedalam kelompok kondisi, kriteria, penyebab, akibat. Kondisi merupakan kenyataan riil yang ditemukan pemeriksaan berkaitan dengan program-program SDM yang ditetapkan perusahaan.
   d. Pelaporan
   Menurut IBK Bayangkara (2013:67) pelaporan harus disajikan dalam bahasa yang mudah dipahami, laporan Pemeriksaan harus memuat tentang informasi latar belakang, kesimpulan Pemeriksaan dan disertai dengan temuan-temuan Pemeriksaan sebagai buti pendukung kesimpulan tersebut.
   e. Tindak lanjut

Menurut IBK Bayangkara (2013:67) Tindak lanjut merupakan langkah implementasi dari rekomendasi yang diajukan pemeriksa.

METODE

Kerangka Pikir

Gambar 3.1
Kerangka Pikir



Kerangka pikir diatas merupakan kerangka pikir dalam penelitian ini, dari implementasi prinsip-prinsip pemeriksaan manajemen sumber daya manusia yang penulis ingin jelaskan lebih rinci dalam bentuk bagan dan detail dalam tulisan. perusahaan yang akan diteliti adalah perusahaan *holding travel agent*, yang memberikan jasa manajemen, yaitu PT. Raja Kamar International, pada perusahaan ini dilakukan pemeriksaan pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk dapat melihat gambaran nyata dari kegiatan manajemen sumber daya manusia, perbandingan antara teori yang tersedia dengan mengambil ruang lingkup pemeriksaan yang terdiri dari 3 variabel utama: (1) Rekrutmen Sumber Daya Manusia, (2) Pengelolaan Sumber Daya Manusia, (3) Pemutusan Hubungan Kerja. penelitian ini dilakukan dengan dasar dan cara kerja menggunakan langkah-langkah pemeriksaan umum yang terdiri dari: (1) Pemeriksaan pendahuluan, (2) *Review* dan pengujian, (3) Pemeriksaan Lanjutan, (4) Pelaporan, (5) Tindak Lanjut.

1. Variabel-variabel Penelitian
   a. Variabel Penelitian – Perolehan(Rekrutmen) Sumber Daya Manusia, dengan indikator:
      - Perencanaan sumber daya manusia
      - Rekrutmen sumber daya manusia
      - Seleksi sumber daya manusia
   b. Variabel Penelitian – Pengelolaan Sumber Daya Manusia, dengan indikator:
      - Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia
      - Perencanaan dan pengembangan karier
      - Penilaian kinerja sumber daya manusia
      - Kompensasi dan Balas Jasa

- Keselamatan dan Kesehatan Kerja
- Kepuasan Kerja Karyawan

c. Variabel Penelitian – Pengurangan Sumber Daya Manusia

Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah:

1. Metode Deskriptif

   Menurut travers (1978), metode ini bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu, dan menurut Gay (1976) metode ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan yang menyangkut sesuatu pada waktu sedang berlangsungnya proses riset.

   Riset dengan metode deskriptif yang ditempuh penulis adalah:

   "Metode Survei",survei digunakan untuk mengukur gejala-gejala yang ada tanpa menyelidiki kenapa gejala-gejala tersebut ada, sehingga tidak perlu memperhitungkan antara variabel-variabel, karena hanya menggunakan data yang ada untuk pemecahan masalah daripada menguji hipotesis.

2. Metode Penganalisaan Data

   a. Metode deskriptif, yaitu dengan terlebih dahulu mengumpulkan data dari hasil penelitian untuk diklasifikasikan, dianalisis dan diinterpretasikan sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas tentang keadaan perusahaan saat penelitian berlangsung, metode ini mengambarkan secara tertulis posisi perusahaan, rencana, dan kegiatan yang ada pada perusahaan.

   b. Metode komparatif, yaitu suatu metode analisis yang dilakukan dengan membandingkan teori-teori dengan praktek di dalam perusahaan, kemudian mengambil kesimpulan-kesimpulan dan selanjutnya memberikan saran-saran dari hasil perbandingan tersebut.

HASIL PENELITIAN

Analisis

1. Proses Perolehan (Rekrutmen) Sumber daya Manusia

   a. Perencanaan sumber daya manusia PT. Raja Kamar International

      1) Perusahaan tidak memiliki perencanaan pengelolaan sumber daya manusia yang terdokumentasi, perencanaan kualifikasi sumber daya manusia untuk memenuhi penyelesaian pekerjaan tidak terbentuk akibat dari tidak adanya rencana sumber daya manusia, peramalan akan kebutuhan sumber daya manusia tidak berjalan.
      2) Penentuan kualifikasi karyawan dibentuk berdasarkan uraian dan spesifikasi pekerjaan, penentuan melibatkan adanya penilaian kondisi internal yang berkaitan dengan keberadaan sumber daya manusia dan pekerjaan yang tersedia, dan juga mengikuti pengaruh pada kondisi eksternal yang berpengaruh terhadap penawaran karyawan.
      3) Program-program sumber daya manusia yang meliputi rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, rencana dan pengembangan karir, kompensasi, dan pemutusan hubungan kerja telah sesuai dengan strategi pencapaian tujuan perusahaan. Keselamatan dan kesehatan kerja, kepuasan kerja karyawan, tidak sesuai dengan strategi pencapaian tujuan perusahaan.

   b. Rekrutmen sumber daya manusia

      1) Kebijakan rekrutmen didalam perusahaan tidak didokumentasikan.
      2) Pada proses rekrutmen telah sangat jelas dan tegas menginformasikan apa saja syarat & kebutuhan perusahaan yang harus dipenuhi oleh aplikan pada saat melamar, penggunaan tenaga kerja sudah tepat dalam pelaksanaan proses rekrutmen.

3) Perusahaan menggunakan metode rekrutmen yang paling tepat dalam menjalankan proses rekrutmen dan proses ini sudah berjalan secara efisien, efektif, dan ekonomis

c. Seleksi sumber daya manusia
   1) Biaya seleksi yang dijalankan tidak dapat dibandingkan dengan proses yang sama pada perusahaan yang berbeda.
   2) Perusahaan melakukan seleksi karyawan dengan teknik seleksi yang sudah valid, kesempatan seleksi yang diberikan adalah sama kepada setiap individu.
   3) Pewawancara memahami persyaratan apa saja yang harus dipenuhi oleh calon karyawan dan juga pertanyaan apa yang dapat atau tidak dapat ditanyakan.
   4) Tes yang diberikan oleh perusahaan kepada aplikan memfokuskan *individual & personality test*, dan pada proses seleksi telah dapat dengan maksimal informasi mengenai latar belakang dari pada pelamar.

2. Proses pengelolaan sumber daya manusia
   a. Pelatihan dan Pengembangan sumber daya manusia
      1) Biaya pelatihan yang dilaksanakan melampaui anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan, metode biaya yang digunakan oleh perusahaan tidak tepat.
      2) Program pelatihan ditetapkan berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan pelatihan karyawan, tujuan pelatihan telah dinyatakan dengan tegas dan terdokumentasikan serta pelatihan diikuti oleh karyawan yang membutuhkan pelatihan dengan menggunakan metode pelatihan yang tepat.
      3) Program pelatihan yang dilaksanakan berhasil melakukan transfer keahlian, ilmu pengetahuan dan juga telah meningkatkan kinerja karyawan, program pelatihan memberikan efek positif pada keterampilan karyawan, kemampuan melayani dan berkomunikasi, produktivitas karyawan.
   b. Perencanaan dan Pengembangan karier
      1) Perusahaan tidak mempunyai program perencanaan pengembangan karir yang jelas untuk seluruh karyawannya, supervise yang memadai dari atasan kepada karyawannya tidak tersedia(ada), program ini tidak menunjukkan adanya evaluasi periodik.
      2) Program perencanaan dan pengembangan karier berlaku bagi seluruh karyawan, tetapi tidak secara tertulis/ hanya ada jika dibutuhkan saja karyawan mendapatkan kemungkinan untuk dapat ditingkatkan jabatannya, evaluasi yang dilakukan digunakan sebagai perbaikan pada program-program berikutnya.
      3) Manajer sumber daya manusia memahami bahwa setiap karyawan memiliki tingkat minat yang berbeda-beda dalam meningkatkan kariernya.
   c. Penilaian Kinerja sumber daya manusia
      1) Perusahaan telah memiliki program penilaian kinerja untuk setiap karyawannya, penilaian kinerja karyawan sudah didokumentasikan dan sudah disosialisasikan kepada atasan masing-masing karyawan, instrumen penilaian kinerja yang digunakan tidak bias, dengan standar yang digunakan dalam penilaian yang telah ditetapkan terlebih dahulu.
      2) Proses penilaian yang dilakukan oleh atasan yang sudah menerima pelatihan pemberian penilaian terhadap karyawan. Sebelum melakukan penilaian kepada karyawan, tim penilai/ atasan masing-masing karyawan telah mendapat pelatihan atas penilaian kepada karyawan, metode penilaian yang digunakan berpaku pada kedua hal yaitu kinerja dan sifat individu.
      3) Hasil penilaian disampaikan kepada karyawan secara langsung oleh atasan masing-masing.
   d. Kompensasi dan Balas Jasa

1) Kompensasi yang diberikan perusahaan menarik dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, kompensasi yang diberikan oleh perusahaan berdasarkan hasil evaluasi setiap pekerjaan, survey upah dan gaji, penilaian setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.
2) Struktur dan kebijakan kompensasi sesuai dengan peraturan pemerintah, yang telah menjamin adanya keadilan internal dan eksternal, kompensasi yang diberikan kepada karyawan telah memberikan kepuasan kepada karyawan.

e. Keselamatan dan Kesehatan Kerja
1) Program keselamatan dan kesehatan kerja tidak tertulis, kebijakan dan ketetapan pelatihan keselamatan dan kesehatan tidak terdokumentasikan, karyawan yang bekerja tidak mendapatkan pelatihan pertolongan pertama pada kecelakaan (P3K) dan juga untuk memakai alat perlindungan kerja.
2) Perusahaan sudah mempunyai sistem komunikasi bahaya kerja yang dapat digunakan sebagai pertanda adanya bahaya, dan karyawan secara jelas mengetahui adanya material yang berbahaya melalui buku manual penggunaan yang tersedia pada alatnya dan penggunaannya harus didasarkan pada manual tersebut.
3) Perusahaan telah menyediakan tempat kerja yang aman dan sehat bagi para karyawan, dan karyawan mendapatkan perlindungan secara financial dan non-finansial dari perusahaan.

f. Kepuasan kerja karyawan
1) Perusahaan tidak memiliki indikator-indikator penting kepuasan kerja karyawan sehingga tidak terukur kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya, terjadi perputaran karyawan yang tinggi akibat dari ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya.
2) Tingkat keluhan karyawan rendah.
3) Tingkat absensi karyawan tinggi. Karyawan memiliki motivasi, kreativitas serta produktivitas yang tinggi diperusahaan.

3. Pengurangan Sumber Daya Manusia

Dari data yang didapat penulis mengenai pengurangan sumber daya manusia, maka diperbandingkan dengan teori. Pengurangan tenaga kerja merupakan keputusan yang tidak berdiri sendiri. Berbagai kepentingan perusahaan harus diselamatkan agar perusahaan bisa bertahan hidup (*survive*) dan ikut bermain dalam persaingan yang sangat tinggi intensitasnya. Menurut undang-undang No.13 Tahun 2003 pasal 158-167 mengatur tentang dalam hal apa perusahaan dapat melakukan PHK.

PEMBAHASAN

1. Proses Rekrutmen Sumber Daya Manusia

a. Perencanaan sumber daya manusia

Pada perusahaan setelah adanya data dan lalu dianalisa dalam bentuk penjabaran singkat, maka pembasahan yang timbul atas kegiatan proses perencanaan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

Perencanaan sumber daya manusia bergantung pada kebutuhan saat itu, sehingga dari kebutuhan tersebut yang langsung dipenuhi oleh pengelola sumber daya manusia, dengan menjalankan prosedur kegiatan pencarian, pemanggilan, test, interview yang dilakukan oleh staf yang sudah memiliki pengalaman dibidang pengelolaan sumber daya manusia.

Perusahaan belum memiliki perencanaan pengelolaan sumber daya manusia yang tertulis atau terdokumentasikan, hal ini dapat menyebabkan informasi ataupun fungsi kegiatan akan menjadi bias dan tidak berpegang pada satu dasar pasti(rencana). Rencana sumber daya manusia yang tidak tersedia, membuat kegiatan perencanaan kualifikasi sumber daya manusia juga tertunda,

sehingga dirasa perlu bagi manajemen untuk dapat membuat perencanaan dalam pengelolaan sumber daya manusia, setidaknya untuk perencanaan dalam waktu yang singkat terlebih dahulu, agar dapat ditunjukkan kinerja, kemampuan, kesesuaian dalam pengelolaan sumber daya manusia dan dapat membuat anggaran yang diakurat berdasarkan pengalaman.

b. Rekrutmen
Proses rekrutmen sudah menggunakan waktu dengan cukup singkat karena dengan menggunakan iklan melalui media internet aplikan sudah dapat secara langsung mengisi formulir aplikasi tanpa harus datang dan menghabiskan waktu interview dengan mengisi formulir. Hal ini cukup baik dan membutuhkan pengembangan lebih lanjut serta pengendalian yang baik didalamnya. Proses rekrutmen didukung dengan alat tes untuk menguji kepribadian dari pada pelamar

c. Seleksi dan Penempatan
Perusahaan melakukan pengelolaan seleksi sesuai prosedur, kegiatan seleksi di perusahaan berjalan dengan teknik seleksi yang valid dengan menggunakan sistem seleksi berdasarkan keseteraan derajat terhadap kesesuaian kebutuhan perusahaan yang berguna untuk menguji kemampuan karyawan dan akan menghasilkan data yang tidak bias. Pewawancara sudah mengetahui apa yang layak dan tidak layak ditanyakan kepada para aplikan dalam proses wawancara. Proses seleksi telah mendapatkan informasi latar belakang secara lengkap dari aplikan seperti latar belakang pendidikan, latar belakang pekerjaan terdahulu, serta informasi mengenai keluarga si pelamar. Manajemen sudah melakukan proses seleksi dan penempatan dengan cukup baik, dengan menggunakan metode – metode yang mendukung tujuan perusahaan.

2. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

a. Pelatihan dan Pengembangan sumber daya manusia
Program pelatihan yang ada pada perusahaan yang diteliti diadakan berdasarkan kebutuhan perusahaan (analisis internal), pelatihan yang diadakan sudah berjalan dan peserta yang mengikuti kegiatan ini sudah di seleksi terlebih dahulu, mana yang harus diprioritaskan dan mana yang bisa ditunggu berdasarkan pertimbangan nilai pengujian awal. Program keahlian yang di lakukan oleh perusahaan sudah menunjukkan efek positif bagi karyawan. Pelatihan yang baik harus diikuti dengan control yang baik atas kegiatannya, kegiatan kontrol hasil studi dan pelatihan harus tetap ter *up-to-date* dan berfungsi sebagai penilaian perkambangan karyawan sehingga ini akan menjadi poin/bukti fungsi adanya pelaksanaan pelatihan.

b. Perencanaan dan Pengembangan Karier
Kegiatan ini harus memiliki pedoman dasar yang dibukukan/diarsipkan kedalam bentuk dokumen pasti agar dapat memiliki standar dan aturan yang menyatakan bahwa perkembangan karier dapat terjuwud bila syarat-syaratnya terpenuhi. Program perencanaan memberikan efek yang positif bila dijalankan dengan baik. Perusahaan dapat melakukan penilaian secara periodik dan berkala agar di ketahui perkembangan karyawan dan kemampuannya.

c. Penilaian Kinerja sumber daya manusia
Perusahaan telah memiliki program penilaian kinerja yang dapat digunakan untuk setiap karyawannya, program penilaian kinerja diperusahaan bertujuan untuk dapat melihat apakah karyawan tersebut sudah dan dapat diandalkan dan dimasukkan dalam daftar karyawan tetap, tujuan penilaian secara rinci sendiri sudah di dokumentasikan dan sudah disosialisasikan kepada para atasan, namun tidak kepada bagian/individu yang di nilai. Pada proses penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan, perusahaan menilai kinerja karyawan melalui manajer lini masing-masing karyawan lalu manajer tersebut melakukan penilaian secara *obyective* kepada karyawan, lalu nilai tersebut diinfokan kepada karyawan, namun tidak ada tindak lanjut atas penilaian

tersebut seperti pemberitahuan informasi bahwa dengan penilaian ini digunakan sebagai penilaian kinerja yang akan berdampak pada kompensasi ataupun berdampak pada perkembangan karier, dan apa saja saran-saran dari perusahaan kepada karyawan yang bersangkutan, sehingga rasa memiliki & tanggung jawab karyawan berkurang terhadap proses penilaian yang sedang berlangsung.

d. kompensasi dan balas jasa
   Pemberian kompensasi menarik dan memotivasi karyawan dengan mengikuti ketentuan eksternal dan internal untuk dapat memberikan keadilan internal yang menjamin bahwa seluruh karyawan didalam perusahaan mendapatkan kompensasi berdasarkan standar yang sama, yang secara proporsinal mengatur kompensasi sesuai dengan bidang kerja dan tingkat jabatan yang telah ditentukan didepan.
e. Keselamatan dan Kesehatan Kerja
   Perusahaan yang diteliti karena tidak bergerak dibidang yang tidak memiliki tingkat kecelakaan tinggi, hanya menggambarkan secara umum bahwa perusahaan telah melakukan kegiatan yang mendukung pemberian ruang kerja yang sehat, adanya pemberian tanda bahaya kerja, dan juga adanya panduan untuk setiap alat seperti alat pemadam kebakaran sudah memiliki manualnya masing-masing.
f. Kepuasan Kerja Karyawan
   Perusahaan belum menentukan indikator-indikator dari pada kepuasan karyawan, perusahaan diharapkan dapat memiliki standar terhadap proses ini, agar perusahaan dapat menilai kinerja karyawan dan juga umpan balik kepada manajemen dari karyawan akan situasi kerja dan juga lingkungan disekitarnya.

3. Pengurangan Sumber Daya Manusia
   Perusahaan hanya melakukan kegiatan ini jika ada kecurangan yang terjadi/ penyelewengan dari karyawan terhadap aktiva perusahaan. Perusahaan telah mengikuti prosedur pembayaran pesangon dan lain-lain sesuai dengan peraturan pemerintah.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa secara umum pelaksanaan kegiatan pengelolaan Sumber Daya Manusia pada PT Raja Kamar International sudah berjalan, namun pada praktiknya masih ada beberapa bagian dari tahapan kegiatan pengelolaan yang perlu dikembangkan dan ditingkatkan. Dengan uraian sebagai berikut:

1. Sistem pengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan oleh PT Raja Kamar International sudah berjalan dengan cukup baik, dengan adanya pemasangan iklan pada media internet yang dapat memangkas waktu, biaya, untuk kegiatan pencarian tenaga kerja, proses seleksi yang sudah memberikan kesempatan yang sama bagi calon karyawan, dengan pemanfaatan karyawan yang profesional pada bidang pengelolaan sumber daya manusia, adanya program pelatihan dan pengembangan bagi keterampilan karyawan. Serta pemberian kompensasi yang adil bagi internal dan eksternal, sesuai dengan peraturan pemerintahan. Ada beberapa tahapan yang terlewatkan pada proses pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia, seperti tahapan perencanaan yang tidak terprogram/ terstruktur, program perencanaan karier karyawan, dan peramalan akan kebutuhan tenaga kerja dimasa yang akan datang tidak tersedia dan tidak terprogram dengan baik, tidak adanya proposal pengembangan karier dan tidak adanya jenjang karier yang pasti didalam perusahaan.

2. Hasil pemeriksaan menunjukkan bahwa perusahaan masih harus melakukan perbaikan-perbaikan pada pembuatan perencanaan sumber daya manusia yang merupakan langkah awal dalam kegiatan perolehan, pengelolaan, pemutusan hubungan kerja. Perusahaan menilai kinerja dan menerima umpan balik dari karyawan dan juga dapat memberikan motivasi kerja yang memadai, pemeriksaan menunjukkan bahwa perusahaan masih memiliki kelemahan pada proses perencanaan yang tidak tersedia, dan perkembangan karier terencana sehingga proses ini seperti kehilangan inti sarinya yang dapat menyebabkan motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja berkurang, melakukan penetapan-penetapan indikator kepuasan kerja karyawan yang akan mendukung dan membantu peningkatan kinerja karyawan.

Saran

Dalam penelitian ini penulis memiliki beberapa uraian rekomendasi atau saran yang mungkin digunakan sebagai acuan untuk perbaikan-perbaikan yang dengan memperbaiki kelemahan-kelemahan yang saat ini masih ada dalam perlaksanaan pengelolaan sumber daya manusia antara lain sebagai berikut:

1. Pengelolaan Sumber Daya Manusia harusnya memiliki pendokumentasian yang cukup baik, mulai dari perencanaan hingga realisasi, sehingga dapat dibandingkan antara yang terjadi dengan prediksi yang telah ditentukan sebelumnya, perusahaan dapat membuat perencanaan yang lebih sederhana seperti perencanaan triwulan, agar dapat langsung dibandingkan.
2. Proses *training*(pelatihan) harus diperluas lagi dan diperbanyak ruang lingkupnya seperti pelatihan akuntansi atau sebagainya, agar diharapkan dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam bekerja pada bidangnya masing-masing, serta diharapkan dapat menurunkan rasio *turn over* karyawan dan meningkatkan *employee satisfaction.*
3. *People development* yang sudah ada, harus dievaluasi dengan baik, karena jika tidak perusahaan tidak dapat menilai keuntungan dengan adanya kegiatan ini, akan lebih baik jika perusahaan dapat membuat *training need analize* sebelum membuat perencanaan kegiatan pelatihan agar dapat ditentukan tujuan serta target perusahaan kepada karyawan atas adanya kegiatan pelatihan ini.
4. Perusahaan disarankan untuk dapat membuatkan jenjang karier karyawan, dengan aturan yang pasti melalui tindakan penilaian kinerja serta tindakan pengembangan pelatihan dan kemampuan dari karyawan yang dilakukan secara berkesinambungan, sehingga diharapkan dapat memberikan karyawan semangat juang untuk dapat memberikan yang lebih baik lagi bagi perusahaan, proses penilaian harus mendapatkan umpan balik kepada karyawan yang bersangkutan serta harus adanya pemberian saran kepada karyawan yang bersangkutan agar dapat lebih mengembangkan kinerja mereka dalam berkontribusi kepada perusahaan
5. Perusahaan memerlukan perbaikan-perbaikan pada pengelolaan sumber daya manusia, perusahaan dirasa perlu untuk dapat membandingkan keadaan dan kondisi struktur perusahaan lain untuk dapat diterapkan pada perusahaan jika itu sesuai dan dapat terlaksana pada perusahaan, seperti perencanaan karier karyawan, dan pembuatan dasar kegiayan pengurangan tenaga kerja. Atau dengan penambahan proses seleksi yang lebih *up to date* dan proses rekrutmen berdasarkan kompetensi *based recruitment.*

DAFTAR PUSTAKA

Alvin A. Arens&Mark S. Beasley, 2010 edisi XIII, *Auditing and Assurance Service*, Global Edition, New Jersey : Pearson Prentice-Hall Inc.

Husein Umar, 2008 *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Rajawali Pers, Jakarta.

IBK Bhayangkara, 2013 *Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi*, Salemba Empat, Jakarta.