# BAB II

# TINJAUAN PUSTAKA

## 2.1 Audit Sumber Daya Manusia

### 2.1.1 Pengertian Audit

Prinsipnya audit merupakan salah satu pendekatan yang dapat dilakukan dalam melaksanakan fungsi pengawasan dalam suatu perusahaan, yang tujuannya antara lain untuk menjaga dan mengamankan harta dalam perusahaan dari penyimpangan-penyimpangan baik oleh pihak intern perusahaan maupun ekstern. Audit merupakan tindakan membandingkan antara fakta dan keadaan yang sebenarnya (kondisi) dengan keadaan yang seharusnya ada (kriteria). Dalam hal ini audit sumber daya manusia memeriksa secara menyelruh kegiatan sumber daya manusia baik secara individu maupun dalam suatu organisasi atau perusahaan

Beberapa pendapat mengenai pengertian audit adalah sebagai berikut :

Pengertian audit menurut Arens dan Loebbecke (2003:1) adalah :

> "Auditing adalah proses pengumpulan dan pengevaluasian bahan bukti tentang informasi yang dapat diukur mengenai suatu entitas ekonomi yang dilakukan seorang yang kompeten dan independen untuk dapat menentukan dan melaporkan kesesuaian informasi dimaksud dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan. Auditing seharusnya dilakukan oleh seorang yang independen dan kompeten".

Mulyadi (2002:9) pengertian audit adalah sebagai berikut:

> " Audit adalah proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi, dengan tujuan untuk menetapkan tingkat

> kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria-kriteria standar, serta mengkomunikasikan hasil-hasilnya kepada pihak-pihak pengguna yang berkepentingan".

Audit merupakan suatu proses dengan kemampuan dan independensi seseorang dapat menghimpun dan mengevaluasi bukti-bukti dari keterangan yang terukur dari suatu kesatuan ekonomi dengan tujuan untuk mempertimbangkan dan melaporkan tingkat kesesuian dan keterangan yang terukur tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan. Dengan demikian, audit adalah kegiatan pemeriksaan terhadap suatu kesatuan ekonomi yang dilakukan seseorang untuk kelompok/ lembaga yang independent yang bertujuan untuk mengevaluasi dan mengukur lembaga/perusahaan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan kriteria yang telah ditentukan, untuk kemudian mengkomunikasikannya kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

### 2.1.2 Pengertian sumber daya manusia

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan, karena manusia akan menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Fungsi operasional adalah pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja (PHK).

Penjelasan diatas terdapat pendapat dari Bambang Wahyudi (2002:8), tentang definisi sumber daya manusia sebagai berikut:

> "Sumber daya manusia *(Human Resource)* merupakan segolongan masyarakat yang memenuhi kebutuhan hidupnya dengan bekerja pada suatu unit kerja/organisasi tertentu baik pemerintah maupun swasta".

Sondang P. Siagian (1996:4), adalah :

> “Sumber daya manusia dipandang sebagai salah satu paktor produksi dalam usaha ini menghasilkan barang atau jasa oleh satuan-satuan ekonomi, dimana sumber daya manusia memiliki unsure berupa imajinasi, inovasi dan kreatifitas”.

### 2.1.3 Pengertian Audit Sumber Daya Manusia

Audit sumber daya manusia merupakan salah satu aktifitas audit operasional yang dilakukan seseorang atau kelompok yang independen untuk mengevaluasi atau mengukur perusahaan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan kriteria yang telah ditentukan.

Willy Susilo (2002:63) mengemukakan audit sumber daya manusia sebagai berikut:

> ” Audit sumber daya manusia adalah pemeriksaan dan penilaian secara sistematis, objektif, dan terdokumentasi terhadap fungsi-fungsi organisasi yang terpengaruh oleh manajemen SDM (Sumber Daya Manusia) dengan tujaun memastikan terpenuhinya azas kesesuaian, efektivitas dan efesiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung teracapainya sasaran-sasaran fungsional maupun tujuan organisasi secara keseluruhan baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang”.

Robert L.Mathis dan Jhon H.Jackson (2007:107) mengemukakan bahwa :

> “audit sumber daya manusia adalah usaha riset formal yang mengevaluasi status terkini atas manajemen sumber daya manusia dalam organisasi “.

Pengertian diatas, terdapat beberapa point penting mengenai audit sumber daya manusia, antara lain:

1. Audit SDM adalah kegiatan pemeriksaan dan penilaian artinya merupakan sebuah proses mencari dan mengumpulkan data dan informasi faktual,

signifikan dan relevan sampai pada tahap pengambilan keputusan yang didasarkan pada hasil vertifikasi dan penilaian auditor.

2. Auditor memerlukan data. Data adalah fakta yang merupakan realita atau keadaan yang sebenarnya yang ada atau dapat dibuktikan benar-benar ada atau terjadi.
3. Data yang diperoleh oleh auditor adalah data yang relevan dan signifikan, artinya data yang ada hubungannya dengan permasalahan SDM atau kepentingan perusahaan secara keseluruhan dan dapat menjelaskan permasalahan secara lebih terarah dan mendalam.
4. Audit SDM dilaksanakan secara sistematis, artinyan dilakukan dengan pola logika dan menerapkan azas-azas manajemen. Audit SDM direncanakan, dievaluasi dan hasilnya ditindaklanjuti.
5. Audit SDM dilakukan secara objektif, artinya auditor dapat mungkin meminimalkan unsur subjektifitas dalam interaksi pemeriksaan tidak mencampur aduk fakta dengan opini.
6. Kegiatan audit terdokumentasi, artinya semua yang dilakukan dalam proses audit secara keseluruhan mulai dari perencanaan audit, pelaksanaan, pelaporan dan tindak lanjut hasil audit oleh auditee harus dicatat dan catatan dikelola dengan baik sehingga mudah ditemukan sewaktu-waktu diperlukan.
7. Keluaran dari kegiatan audit SDM adalah informasi yang disimpulkan dari data dan fakta yang telah dikumpilkan dan diolah sehingga lebih menjadi informatif dan mengandung informasi penting untuk diberikan perhatian dan ditindaklanjuti oleh auditee dan atau oleh manajemen.

8. Audit SDM dilakukan untuk mengetahui dipenuhi tidaknya azas kesesuaian, artinya audit diarahkan untuk mengetahui tingkat ketaatan terhadap persyaratan-persyaratan yang wajib dipenuhi dalam pengelolaan SDM.
9. Audit SM dilakukan untuk memeriksa efektifitas dan efisiensi dalam pengelolaan SDM, artinya diarahkan selain pada aspek ketaatan azas dan pencapaian tujuan juga diarahkan untuk menilai tingkat efisiensi dalam pengelolaan SDM.
10. Audit SDM dimaksudkan untuk mendukung tercapainya sasaran-sasaran fungsional maupun tujuan organisasi secara keseluruhan.
11. Penilaian dan rekomendasi Auditor diarahkan untuk membantu penyelesaian permasalahan organisasi baik untuk masa sekarang maupun masa depan.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa audit sumber daya manusia adalah pemeriksaan dan penilaian kualitas secara menyeluruh terhadap aktifitas pengelolaan sumber daya manusia yang tujuannya untuk menilai efektifitas, efisiensi dan kesesuaian dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam mendukung pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan.

Veithzal Rivai (2004:551), mengemukakan bahwa :

Audit sumber daya manusia dapat dilaksanakan dalam beberapa situasi, antara lain:

1. Ketika dirasa perlu oleh manajemen puncak.
2. Ketika suatu kekuatan eksternal yang memaksa sutu tinjauan (perusahaan induk, perusahaan yang mengakui sisi, dewan komisaris, badan pemerintah dan lain-lain)

3. Ketika seorang manajer baru bertanggung jawab atas departemen sumber daya manusia.
4. Ketika suatu perusahaan yang signifikan dalam dunia usaha yang konsiderasi ulang manajemen sumber daya manusia (contoh: ppenurunan bisnis, ekspansi yang gencar, ancaman sedikit pekerja, dan perputaran karyawan yang tinggi sekali).
5. Ketika suatu keinginan spesialis sumber daya manusia untuk meningkatkan praktik dan system sumber daya manusia perusahaan.

### 2.1.4 Tujuan Audit Sumber Daya Manusia

Audit merupakan kegiatan yang berorientasi pada tujuan. Tujuannya adalah mencari nilai manfaat. Seorang auditor perlu memahami dan mengingat kebijakan dan tujuan audit sebelum dan setelah proses audit, sehingga audit tidak menyimpang dari tujuan audit. Audit SDM sendiri bukanlah tujuan, melainkan instrumen untuk membantu mencapai tujuan. Tujuan audit SDM adalah membantu memecahkan persoalan-persoalan yang dihadapi perusahaan secara perspektif SDM untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi secara fungsional maupun secara keseluruhan, baik untuk saat ini maupun masa depan.

Malayu S.P.Hasibuan dalam bukunya manajemen sumber daya manusia (2003:260) mengemukakan tujuan Audit SDM sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan dan hasil kerja karyawan sesuai dengan rencana

2. Untuk mengetahui apakah semua karyawan dapat menyelesaikan job description-nya dengan baik dan tepat waktu
3. Sebagi pedoman menentukan besarnya balas jasa pada tiap karyawan.
4. Sebagai dasar pertimbangan pemberian pujian atau hukuman kepada setiap karyawan.
5. Sebagi dasar pertimbangan pelaksanaan mutasi vertical (promosi atau demosi), horizontal, dan atau alih tugas bagi karyawan.
6. Untuk memotivasi peningkatan semangat kerja, prestasi kerja dan disiplin karyawan.
7. Untuk menghindari terjadinya kesalahan sedini mungkin dan tindakan perbaikan dapat dilkukan secepatnya.
8. Sebagai dasar pertimbangan dan keikutsertaan karyawan didalam pengembangan (pelatihan dan pendidikan).
9. Untuk memenuhi ego kepuasan dengan memperhatikan nilai mereka.
10. Sebagai pedoman yang efektif dalam melaksanakan seleksi penerimaan karyawan dimasa yang akan datang.
11. Sebagai dasar penilaian kembali rencana SDM apakah sudah baik atau tidak, atau masih perlu disempurnakan".

Veithzal Rivai (2004:567) tujuan audit SDM adalah sebagai berikut :

Tujuan audit sumber daya manusia adalah untuk mengevaluasi kegiatan SDM dengan maksud untuk :

1. Menilai efektifitas sumber daya manusia.
2. Mengenali aspek-aspek yang masih dapat diperbaiki.

3. Mempelajari aspek-aspek tersebut secara mendalam, dan
4. Menunjukan kemungkinan perbaikan, dan membuat rekomendasi untuk pelaksanaan perbaikan tersebut. Pelaksanaan audit ini hendaknya mencakup evaluasi terhadap fungsi SDM, penggunaan prosdur oleh para manajer, dan dampak kegiatan tersebut pada sasaran dan kepuasan kerja

Disimpulkan bahwa audit SDM berfokus pada pencarian data dan informasi tentang permasalahan organisasi dari perspektif SDM. Masalah-masalah yang secara tidak langsung ataupun lansung dapat mengakibatkan kegagalan organisasi dapat diidentifikasi sedini mungkin melalui proses audit sehingga manajemen dapat segera menberikan perhatian dan tindakan koreksi dapat segera diambil.

Kata lain tujuan audit SDM adalah mengendalikan kegiatan organisasi melalui fungsi pemeriksaan dan penilaian terhadap permasalahan organisasi (ketaatan, efektifitas, dan efisiensi) yang disoroti dari dimensi SDM agar sasaran-sasaran fungsional maupun tujuan organisasi secara keseluruhan dapat dipastikan tercapai.

### 2.1.5 Kegunaan Audit SDM

Kegunaan audit sumber daya manusia dalam suatu perusahaan atau suatu organisasi sangatlah penting terutama bagi karyawan dan bagi perusahaan itu sendiri. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan dibawah ini

a. Kegunaan audit sumber daya manusia bagi karyawan

Informasi yang diperoleh melalui audit sumber daya manusia dapat dimanfaatkan untuk berbagai keperluan, misalnya untuk acuan dalam membuat kebijakan, melakukan perbaikan dan berbagai dasar pengambilan keputusan.

Yang memanfaatkan hasil audit sumber daya manusia adalah pihak intern dan ekstern perusahaan. Diantaranya yang memerlukan atau menggunakan hasil audit sumber daya manusia adalah pihak pekerja. Menurut Malayu S.P.Hasibuan (2003:260), mengemukakan bahwa para pekerja memerlukan hasil audit sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Untuk memenuhi kepuasan ego manusia yamg selalu ingin diperhatikan dan mendapat nilai atau pujian dari hasil kerjanya.
2. Karyawan ingin mengetahui apakah prestasi kerjanya lebih baik dari pada karyawan lainnya.
3. Untuk kepentingan jasa dan promosinya.
4. Mengakrabkan hubungan para karyawan dengan pimpinanya**.**

b. Kegunaan Audit sumber daya manusia bagi perusahaan

Informasi hasil audit dapat dimanfaatkan untuk berbagai keperluan, salah satu manfaat audit yang paling sentral adalah sebagai dasar untuk mengambil keputusan, melakukan perbaikan, meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi organisasi secara terperinci dapat dijelaskan bahwa pihak perusahaan memerlukan data dari hasil audit sumber daya manusia tersebut. Pengertian manfaat sumber daya manusia bagi perusahaan menurut Willy Susilo (2002:70), mengemukakan bahwa:

> “Audit SDM memberikan umpan balik berharga serta dampak psikologis dan motivasional untuk mengembangkan kompetensi individu dan

> memacu prestasi secara lebih terarah sesuai masukan objektif dari auditor. Misalnya dari hasil audit auditor menyimpulkan bahwa kompetensi karyawan secara keseluruhan dalam suatu bagian dinilai masih jauh dari persyaratan maupun rencana pengembangan perusahaan".

### 2.1.6 Aspek-aspek yang dinilai dalam Audit Sumber Daya Manusia

Malayu S.P.Hasibuan (2003:261) menyatakan bahwa aspek audit summber daya manusia, cara, sistem, metode penilaian, dan penilaian harus diinformasikan secara jelas kepada karyawan supaya mereka mengetahuinya.

Aspek audit sumber daya manusia tersebut yaitu *what, whay, where, when, who, and how* atau disingkat dengan 5W+1H.

1. What (apa) yang dinilai, yaitu prestasi kerja, prilaku, kesetiaan, kejujuran, kerja sama, kepemimpinan, loyalitas saat sekarang, potensi akan dating, sifat, dan hasil kerjanya.
2. Why (mengapa) denilai, yaitu untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, kepentingan, pengembangan, dan lain-lain.
3. Where (dimana) dinilai, yaitu didalam dan diluar pekerjaan.
4. When (kapan) dinilai, yaitu secara periodic (formal) dan secara terus menerus (informal)
5. Who (siapa) dinilai, yaitu atasan langsung, atasan dari atasan langsungnya, dan atau suatu tim yang dibentuk di perusahaan.
6. How (bagaimana) dinilai, yaitu dengan metode tradisional atau metode modern.

### 2.1.7 Pelaksanaan Audit Sumber Daya Manusia

Pelaksanaan audit sumber daya manusia yang dikemukakan oleh malayu S.P Hasibuan (2003:260), yaitu :

> "Dilakukan oleh atasan langsung dan manajer urusan sumber daya manusia, baik secara individualmaupun secara kolektif. Audit sumber daya manusia ini dilakukan secara formal dan informal, baik langsung maupun tidak langsung (laporan tertulis)".

Willy Susilo (2002:66), berpendapat bahwa yang melakukan pengauditan sumber daya manusia ada empat bagian, yaitu sebagai berikut:

1. Dilakukan oleh auditor internal yang secara formal telah dibentuk dalam suatu perusahaan untuk melakukan audit SDM secara terencana pada seluruh fungsi organisasi baik pada fungsi SDM maupun pada fungsi-fungsi non SDM.
2. Dilakukan oleh manajer SDM atau spesialis SDM yang ditunjuk untuk melakukan audit dibagian SDM, dengan pendekatan *Self Assesment* (penilaian sendiri).
3. Dilakukan oleh manajer SDM atau tenaga spesialais SDM senior terhadap fungsi-fungsi non SDM.
4. Dilakukan oleh tenaga ahli manajemen SDM dari luar perusahaan atas persetujuan pimpinan perusahaan.

Caster dan Crockett (2001:7), menyatakan bahwa:

> "Suatu proses yang sistematis untuk menilai efrektifitas organisasi, efisiensi dibawah pengendalian manajemen dan dilaporkan kepada orang yang tepat hasil dari penilaian bersama dengan rekomendasi untuk perbaikan".

Audit formal dilakukan oleh atasan langsung atau orang yang dapat memberikan sanksi. Audit informal dilakukan oleh masyarakat, sehingga tidak dapat memberikan sanksi, tetapi penilaiannya sangat objektif jadi perlu diperhatikan. Hal ini perlu supaya karyawan termotivasi untuk meningkatkan disiplin, semangat kerja dan prilaku. Audit sumber daya manusia lebih menitikberatkan pada penyesuaian internal organisasi.

Untuk mendapatkan hasil dari pengauditan yang akurat maka dibutuhkan interpendensi dalam proses pengauditan tersebut, untuk menjaga agar hasil dari pengauditannya tetap akurat. Audit report adalah cara yang tepat agar pengauditan tersebut lebih objektif dan sesuai tujuan dari audit itu sendiri.

Interpendensi menurut *The Institute Of Internal Uditor* yang dikutip oleh Amir Abadi Jusup menyatakan bahwa:

> "Auditor intern harus bersikap interpendent terhadap aktivitas yang mereka periksa. Aditor intern adalah independent apa bila mereka dapat melaksanakan pekerjaan mereka secara bebas dan objektif. Independensi memungkinkan auditor inter menyampaikan pertimbangan yang tidak menyimpang yang perlu bagi pelaksanaan audit yang layak. Independensi dicapai melalui suatu organisasi dan objektivitas".

Kesimpulannya bahwa dalam melaksanakan tugasnya auditor harus bebas dan objektif, jujur dalammempertimbangkan dan ppertimbangan yang objektif dan tidak memihak dalam merumuskan dan menyampaikan pendapatnya.

Didalam pelaksanaan audit sumber daya manusia ada beberapa proses pemeriksaan menurut Willy Susilo (2002:144), adalah sebagai berikut:

1. Mengamati kegiatan.
2. Meminta penjelasan atau menanyakan.
3. Meminta peragaan.

4. Menelaah dokumen.
5. Memeriksa dengan daftar pemeriksa.
6. Mencari bukti-bukti.
7. Memeriksa silang.
8. Mewawancarai auditee
9. Melakukan survey dengan angket
10. Melengkapi informasi dari sumber luar.
11. Menilai data dan fakta (menganalisa)
12. Menyimpulkan.

## 2.2 Prestasi Kerja karyawan

### 2.2.1 Pengertian Prestasi Kerja

Tujuan audit sumber daya manusia dalam sebuah organisasi salah satunya adalah meningkatkan prestasi kerja anggota organisasi agar mampu merealisasikan misi organisasi.

Pengertian prestasi kerja menurut Malayu S.P Hasibuan (2003:105), adalah sebagai berikut:

> "Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu".

Agus Darma (1991:1),mengemukakan pengertian prestasi kerja sebagai berikut:

"Prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang".

### 2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja

Kesulitan dalam pemilihan faktor-faktor yang digunakan dalam penilaian prestasi kerja karyawan dan membutuhkan pertimbangan yang mendalam dari pihak manajemen, sehingga pihak perusahaan mempunyai kriteria yang berbeda dalam menentukan faktor-faktor ini karena disesuaikan dengan kebijaksanaan dari perusahaan itu sendiri.

Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan berbeda dengan perusahaan yang lainnya, namun pada pelaksanaannya mereka mempunyai dasar yang sama sesuai dengan teori-teori mengenai prestasi kerja karyawan yang telah ada sebelumnya. Semua teori yang ada juga tidak semua disesuaikan dengan perusahaan, tapi inilah yang membuat beda dengan yang lainnya:

A.A.Anwar Mangkunegara (2000:67) berpendapat bahwa faktor yang menjadi ukuran dalam prestasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja *(Quality)* menunjukan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan kerapihan.
2. Kuantitas kerja *( Quantity Of Work)* menunjukan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecapatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri.

3. Kerja sama *(Coorporation)* menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama denagan orang lain dalam menyelesaikan tugas.
4. Tanggung Jawab *(Responsibility)* menyatakan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya.
5. Inisiatif, menunjukan seberapa besar karyawan dalam memberikan kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaannya.

## 2.3 Pengaruh Audit Sumber Daya Manusia terhadap Prestasi Kerja

Dalam pelaksanaannya audit sumber daya manusia mempunyai pengaruh terhadap naik turunya prestasi kerja karyawan hal ini telah dikemukakan oleh beberapa ahli.

Pengaruh audit sumber daya manusia terhadap prestasi kerja dikemukakan oleh Malayu S.P.Hasibuan (2003:260), yang menyatakan bahwa:

> "Salah satu tujuan audit sumber daya manusia adalah untuk memotivasi peningkatan semangat kerja, prestasi kerja, dan disiplin karyawan".

Garry Dessler (2005:286) mengemukaka bahwa:

> "Prosedur yang biasa dalam audit sumber daya manusia untuk mengevaluasi setiap aktivitas SDM perusahaan termasuk deskripsi pekerjaan, praktek perekrutan dan seleksi, program upah dan gaji, dan kinerja".

Agus Siswanto (2004:1) mengemukakan bahwa :

> "Informasi yang diperoleh perusahaan melalui audit sumber daya manusia dapat dimanfaatkan untuk berbagai keperluan sebagai acuan dalam mengambil kebijakan, melakukan perbaikan, mengecek posisi kerja,

> menentukan prioritas, menaggulangi perusahaan, serta memacu prestasi kerja karyawan". (jurnal suara merdeka edisi maret 2004)

Pernyataan diatas dapat diketahui bahwa audit sumber daya manusia mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan dalam perusahaan. Dengan adanya audit SDM maka dapat meningkatkan prestasi kerja dan mengukur prestasi kerjanya, yakni sampai sejauh mana seorang tenaga kerja berhasil dalam pekerjaannya.