



# AUDIT OPERASIONAL SUMBER DAYA MANUSIA ATAS PROSES PENERIMAAN DAN PELATIHAN KARYAWAN PT. BANK ARTHA GRAHA

Grace Novianti

Hanif Ismail

Kwik Kian Gie School of Business

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

## Abstrak

Peran fungsi sumber daya manusia berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan, maka diperlukan suatu penilaian dan pengevaluasian terhadap pelaksanaan program-program sumber daya manusia dengan melaksanakan audit operasional pada fungsi sumber daya manusia. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis perbandingan antara standar operasi prosedur perusahaan dengan pelaksanaan fungsi SDM dalam bentuk uraian sederhana. Penelitian pada PT. Bank Artha Graha yang dilakukan menunjukkan bahwa proses penerimaan dan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan sudah berjalan efektif, karena sudah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan. Tetapi masih ditemukan beberapa kelemahan, sehingga peneliti memberikan beberapa saran kepada perusahaan.

## Abstract

The role of the human resources function affect the achievement of the overall objectives of the organization, it would require an assessment and evaluation of the implementation of the programs of human resources to carry out operational audit on human resource functions. Data analysis method used is the comparative analysis between the standard operating procedures of the company with the implementation of the HR function in the form of a simple description. Research at PT. Bank Artha Graha conducted showed that the process of acceptance and the training conducted by the company has been running effectively, because it is in conformity with the procedures established by the company. But still found some weaknesses, so the researchers gave some advice to the company.

## Pendahuluan

Keberadaan manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, mengurus dan menggunakan sumber daya manusia yang tersedia agar dapat berfungsi secara efektif dan efisien. Berdasarkan hasil tanya jawab dengan bagian HRD dan diklat yang dilakukan dalam rangka pra-survei diketahui fenomena yang terjadi pada PT. Bank Artha Graha adalah adanya masalah yaitu sulitnya menemukan karyawan yang tepat, berkualitas dan kompeten untuk satu posisi yang tepat yang sedang dibutuhkan perusahaan dan adanya tenggang waktu yang cukup lama khususnya untuk jabatan yang tinggi. Proses penerimaan dan pelatihan karyawan yang dilakukan membutuhkan waktu yang lama membuat karyawan yang melamar mencari peluang yang lebih besar diterima masuk kerja di tempat lainnya sehingga karyawan yang melamar menjadi menurun. Tujuan untuk melakukan penelitian khususnya pada fungsi SDM bagian penerimaan dan pelatihan karyawan untuk menilai keefektifannya dengan melakukan audit operasional pada fungsi sumber daya manusia PT. Bank Artha Graha.

## Metode Penelitian

Penelitian yang dilakukan dengan kondisi dan situasi yang sebenarnya dan penelitian ini dilakukan dengan cara mendatangi langsung PT. Bank Artha Graha untuk mendapatkan hasil yang akurat. Data yang diambil merupakan pengamatan proses penerimaan karyawan dan pelatihan karyawan yang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dilaksanakan pada tahun 2015-2016. Dalam melakukan penelitian audit operasional sumber daya manusia ada beberapa tahap yang harus dilakukan. Pemeriksaan pendahuluan dilakukan di PT. Bank Artha Graha Matraman untuk mendapatkan informasi latar belakang guna penyusunan daftar wawancara terstruktur, peninjauan terhadap sistem pengendalian manajemen entitas untuk memahami kondisi yang sebenarnya terjadi dan apakah sistem pengendalian manajemen telah mampu menciptakan efektivitas dalam fungsi SDM dan membandingkan antara penyebab dengan kriteria yang berhubungan dengan penyebab adanya temuan masalah dalam fungsi SDM. Pengukuran efektivitas fungsi sumber daya manusia dilakukan dengan membandingkan output dari program/kebijakan dengan tujuan organisasi maupun tujuan dari program/kebijakan itu sendiri.

### Hasil dan Pembahasan

Tahap pemeriksaan pendahuluan berdasarkan pengumpulan data-data tertulis mengenai sejarah dan profil perusahaan, struktur organisasi, uraian tugas dan tanggung jawab, serta prosedur penerimaan dan pelatihan karyawan serta daftar wawancara terstruktur menemukan temuan-temuan audit sementara yang perlu ditelaah dalam bagian penerimaan dan bagian pelatihan dalam PT. Bank Artha Graha.

Tahap menguji pengendalian manajemen perusahaan, hasil yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara yang didapat oleh peneliti dengan melakukan wawancara terstruktur dengan Staf Senior Direktur SDM bagian penerimaan adalah 72 % aktivitas penerimaan yang dilakukan perusahaan telah berjalan efektif sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan. Hal ini juga dilihat dari 78% hasil pembuktian terkait dengan aktivitas penerimaan sesuai prosedur perusahaan yang telah memadai selama proses pemeriksaan. Untuk bagian pelatihan adalah 78% aktivitas pelatihan yang dilakukan perusahaan telah berjalan efektif sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan. Hal ini juga dilihat dari 75% hasil pembuktian terkait dengan aktivitas pelatihan sesuai prosedur perusahaan yang telah memadai selama proses pemeriksaan.

Tahap pemeriksaan terinci, dalam memoranda survei temuan sementara yang diperoleh di analisis dengan menggunakan *criteria, causes dan effects* dan dikelompokkan sesuai dengan tingkat signifikan terhadap aktivitas proses penerimaan dan pelatihan karyawan pada PT. Bank Artha Graha menjadi temuan minor dan temuan mayor. Temuan 1,2 dan 3 diklasifikasikan sebagai temuan mayor dikarenakan dampak yang ditimbulkan dari penyimpangan terhadap kriteria yang ada mempengaruhi efektifitas pelaksanaan penerimaan dan pelatihan karyawan PT. Bank Artha Graha. Sedangkan temuan 4 diklasifikasikan sebagai temuan minor dikarenakan dampak yang ditimbulkan dari penyimpangan terhadap kriteria yang ada tidak mempengaruhi efektifitas pelaksanaan penerimaan dan pelatihan karyawan PT. Bank Artha Graha.

Setelah ketiga tahap audit operasional tersebut dilaksanakan maka disusun laporan audit memuat tentang informasi latar belakang, ruang lingkup dari audit yang dilakukan, kesimpulan temuan-temuan audit, dampak temuan audit sebagai bukti pendukung kesimpulan tersebut, serta rekomendasi perbaikan. Laporan audit yang ditemukan kepada pihak manajemen agar dapat segera mengambil tindakan yang dianggap perlu.

### Kesimpulan dan Saran

Proses penerimaan dan pelatihan karyawan pada PT. Bank Artha Graha telah berjalan dengan efektif. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara yang menggambarkan bahwa pelaksanaan sehari-hari yang telah dijalankan perusahaan sudah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Walaupun dalam pelaksanaan proses penerimaan dan pelatihan karyawan telah berjalan efektif, masih



terdapat beberapa kelemahan dalam aktivitas penerimaan dan pelatihan karyawan yang ada di perusahaan. Peneliti memberikan saran yaitu sebaiknya urutan proses seleksi yang ada di dalam prosedur perusahaan diikuti sebagaimana yaitu dengan melaksanakan *selection test* terlebih dahulu sebelum *interview user*, pelamar yang mendapatkan rekomendasi tetap mengikuti prosedur penerimaan perusahaan dari *selection test*, *interview user* dan *medical check-up* untuk lebih dapat mencerminkan kualitas pelamar yang bersangkutan, karyawan baru tidak bekerja dalam perusahaan tanpa mengikuti program pelatihan terlebih dulu, jika memungkinkan masa orientasi karyawan baru yang mengikuti program pelatihan jangka panjang tidak terlalu lama hingga mencapai 18 bulan sehingga sejak selesai mengikuti pelatihan tersebut.

### Ucapan Terima Kasih

Ucapan terima kasih ditunjukkan untuk Bapak Hanif Ismail yang telah membimbing dan Bapak Adventius yang telah memberikan dukungan dalam proses skripsi ini.

### Daftar Pustaka

- Arens & Loebbecke (1996), *Auditing Pendekatan Terpadu*, Edisi Indonesia, Terjemahan Jusuf, Amir. Jakarta : Salemba Empat.
- Arens, Arvin & Loebbecke, James (2000), *Auditing An Integrated Approach*. United States of America: Prentice-Hall.
- Andayani, Wuryan (2011), *Audit Internal*. Yogyakarta : BPPE.
- Cooper, Donald & Schindler, Pamela (2001), *Business Research Method*. Singapore : MCGraw-Hill.
- Chandrayani, Elys (2008), *Audit Operasional Sumber Daya Manusia Atas Proses Penerimaan Dan Pelatihan Karyawan Pada PT. Federal Internasional Finance*. Skripsi. Jakarta : Institut Bisnis Dan Informatika Kwik Kian Gie
- Dessler, Gary (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-10, Jilid 1. Jakarta : PT Indeks.
- Handoko, T.Hani (2007), *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE- Yogyakarta
- Kumaat, Galery G. (2011), *Internal Audit*. Jakarta : PT Gelora Aksara Pratama.
- Messiar, Glover & Prawit (2005), *Auditing & Assurance Services a Systematic approach*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mulyadi (2002), *Auditing*, Edisi keenam. Jakarta: Salemba Empat.
- Noe, Raymond A. (2000), *Employee Training and Development*. Singapore : MCGraw-Hill.
- Rachmawati, Ike Kusdyah (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-1. Yogyakarta : Andi Offset.
- Riani, Asti Laksmi (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*, Edisi ke-1. Yogyakarta : Graha Ilmu.



Rivai, Veithzal (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan; Dari Teori Ke Praktik*, Edisi ke-1. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Siagian, Sondang P. (1992), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Sugiyono (2006), *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.

Schuler & Jackson (1997), *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke-21*, Edisi ke-6, Edid 1. Jakarta : PT Gelora Aksara Pratama.

Susilo, Willy (2002), *Audit SDM*, Edisi ke-1. Jakarta : Gema Amini.

Tanggal, Amin Widjaja (2015), *Memahami Internal Dan Operational Auditing*, Jakarta : Havarindo.

Widodo, Suparno Eko (2015), *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

[http://www.academia.edu/7487442/Audit\\_manajemen\\_efektivitas\\_sdm/](http://www.academia.edu/7487442/Audit_manajemen_efektivitas_sdm/) diakses tanggal 6 Febuari 2016/ jam 13.00 WIB

<http://eprints.ums.ac.id/32118/22/02.%20Naskah%20Publikasi.pdf/> diakses tanggal 6 Febuari 2016/ jam 13.00 WIB

<http://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/4498/Bab%202.pdf?sequence=1> diakses tanggal 6 Febuari 2016/ jam 13.00 WIB

[https://books.google.co.id/books?id=sAZED8D4mpsC&pg=PP1&lpg=PP1&dq=dergibson+siagian&source=bl&ots=QNNmwTcEMO&sig=bMmCNBoszMnhb50QpIkoBIqr8c&hl=id&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=dergibson%20siagian&f=false/](https://books.google.co.id/books?id=sAZED8D4mpsC&pg=PP1&lpg=PP1&dq=dergibson+siagian&source=bl&ots=QNNmwTcEMO&sig=bMmCNBoszMnhb50QpIkoBIqr8c&hl=id&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=dergibson%20siagian&f=false/) diakses tanggal 6 Febuari 2016/ jam 13.00 WIB