



BAB 1

PENDAHULUAN



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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

A. Latar Belakang Masalah

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. Sumber daya manusia dipandang sebagai motor penggerak sebuah organisasi.

Sebagus apapun tujuan, visi, misi, dan strategi organisasi tidak akan berguna apabila sumber daya manusianya tidak diperhatikan dan dikelola dengan baik. Sebuah organisasi juga tidak akan berkembang apabila sumber daya manusia di dalamnya tidak memiliki rasa memiliki dan keinginan untuk memajukan organisasi dari dalam diri mereka.

Maka diperlukan suatu penilaian dan pengevaluasian terhadap pelaksanaan program-program sumber daya manusia yang dikembangkan pada fungsi sumber daya manusia itu sendiri. Salah satu cara untuk menilainya yaitu dengan melaksanakan audit pada fungsi sumber daya manusia. Bayangkara (2008) menjelaskan, audit sumber daya manusia merupakan penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap program- program sumber daya manusia.

Audit operasional membantu aktivitas-aktivitas sumber daya manusia dalam menyeleksi dan menilai tenaga kerja yang ditempatkan dalam perusahaan. Selain itu, audit operasional mampu menseragamkan fungsi manajemen secara sentralisasi maupun desentralisasi menurut *job description* masing-masing divisi atau departemennya. Pelaksanaanya bisa oleh pihak perusahaan sendiri maupun pihak luar (Ramono, 2012).

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



Audit operasional juga berfungsi untuk memberikan petunjuk bagaimana memperbaiki kelemahan-kelemahan tersebut sehingga efektifitas dan efisiensi perusahaan dapat dilaksanakan dengan maksimal. Biasanya audit ini akan dilakukan jika muncul beberapa permasalahan yang menuntut perusahaan untuk melakukannya (Pramono, 2012).

Penelitian tentang audit operasional sumber daya manusia ini difokuskan untuk menilai aktivitas-aktivitas yang terdapat pada fungsi sumber daya manusia PT. Bank Artha Graha. Peneliti memilih PT Bank Artha Graha dikarenakan masih akan berkembang, sehingga peneliti berharap hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan di masa depan khususnya untuk fungsi sumber daya manusianya.

Berdasarkan hasil tanya jawab dengan bagian HRD dan diklat yang dilakukan pada tanggal 16 November 2015 dalam rangka pra-survei diketahui fenomena yang terjadi pada PT. Bank Artha Graha adalah adanya masalah dalam penerimaan karyawan yaitu sulitnya menemukan karyawan yang tepat, berkualitas dan kompeten untuk satu posisi yang tepat yang sedang dibutuhkan perusahaan dalam proses penerimaan karyawan.

Masalah ini dapat dilihat dari fakta yang ada yaitu adanya tenggang waktu ketika karyawan keluar sampai dengan karyawan baru masuk untuk menggantikan posisi karyawan tersebut maksimal selama 1 (satu) atau 2 (dua) minggu untuk jabatan yang menengah dan 6 (enam) bulan untuk jabatan yang tinggi.

Adanya tenggang waktu yang cukup lama khususnya untuk jabatan yang tinggi memberikan dampak terhadap kegiatan operasional perusahaan dikarenakan adanya pekerjaan yang terganggu karena belum mendapatkan pengganti yang tepat untuk posisi yang tepat. Karyawan yang telah diseleksi melalui proses penerimaan yang tepat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta dilindungi IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, 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.



belum tentu akan mudah beradaptasi dengan sistem dalam perusahaan. Oleh karena itu, dibutuhkan adanya pelatihan bagi karyawan.

Dalam PT. Bank Artha Graha, berdasarkan kebijakan yang telah ditetapkan program pelatihan yang ada dalam perusahaan terdapat *pre-test* untuk mengetahui pengetahuan yang dimiliki para peserta pelatihan. Selesai masa pelatihan akan dilakukan *pro-test* untuk penilaian apakah peserta pelatihan telah memahami materi yang telah diberikan selama pelatihan dan penentuan penempatan peserta pelatihan dalam perusahaan.

Tapi karena 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.

Sepanjang tahun 2014, angka perputaran karyawan (*employee turn over*) mencapai sebesar 14,95%. Persentase ini mengalami kenaikan dibandingkan dengan tahun sebelumnya yaitu sebesar 1,96%. Namun, pada tahun 2015, perusahaan masih akan merekrut sekitar 7% SDM guna mengakomodir angka turn over dan mengisi kebutuhan di cabang-cabang baru.

Untuk mengatasi masalah ini, maka manajemen sumber daya manusia perlu memberikan perhatian lebih pada proses penerimaan supaya dapat menemukan karyawan yang tepat, berkualitas dan kompeten yang dapat mendukung kegiatan operasional perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Dalam penelitian ini peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian khususnya pada fungsi SDM bagian penerimaan dan pelatihan karyawan untuk menilai keefektifannya. Hal ini dikarenakan penulis melihat bahwa penerimaan dan pelatihan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



merupakan dasar dan suatu cara “pembibitan” untuk mendapatkan pekerja-pekerja yang berkualitas dan dapat diandalkan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Berdasarkan hal diatas, maka peneliti tertarik untuk menyusun skripsi dengan judul “**Audit Operasional Sumber Daya Manusia atas Proses Penerimaan dan Pelatihan Karyawan PT. Bank Artha Graha**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka diperoleh identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Permasalahan apa yang akan timbul saat adanya tenggang waktu dari karyawan keluar sampai dengan karyawan baru masuk sebagai penggantinya?
2. Bagaimana efektivitas penerimaan karyawan yang dilaksanakan pada PT Bank Artha Graha?
3. Bagaimana pelatihan dapat mencapainya tujuan perusahaan dalam hal peningkatan kemampuan kerja karyawannya?
4. Bagaimana efektivitas aktivitas pelatihan karyawan yang dilaksanakan pada PT Bank Artha Graha?
5. Bagaimana efektivitas prosedur penerimaan dan pelatihan karyawan yang ditetapkan pada PT Bank Artha Graha?

C. Batasan Masalah

Untuk menagarahkan penelitian dan membatasi bidang yang akan diteliti tanpa mengurangi tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka masalah yang diteliti adalah:

1. Bagaimana efektivitas penerimaan karyawan yang dilaksanakan pada PT Bank Artha Graha?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta dilindungi IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



2. Bagaimana efektivitas aktivitas pelatihan karyawan yang dilaksanakan pada PT Bank Artha Graha?

D. Batasan Penelitian

Karena adanya keterbatasan waktu, biaya dan kemampuan yang dimiliki penulis, maka dalam penulisan skripsi ini penulis membatasi penelitian dan ruang lingkup pembahasannya sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan pada PT Bank Artha Graha.
2. Bagian yang diteliti adalah bagian HRD/ Personalia dalam efektivitas penerimaan dan aktivitas pelatihan karyawan.
3. Periode penerimaan dan pelatihan karyawan yang diteliti adalah tahun 2015-2016.

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

“Bagaimana efektivitas prosedur penerimaan dan pelatihan karyawan yang dilaksanakan pada PT Bank Artha Graha?”

F. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui efektivitas penerimaan karyawan yang dilakukan pada PT Bank Artha Graha.
2. Untuk mengetahui efektivitas aktivitas pelatihan karyawan yang dilakukan pada PT Bank Artha Graha.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



G. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sehingga dapat menjadi masukan atau bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam hal penerimaan karyawan dan aktivitas pelatihan karyawan, agar perusahaan dapat meningkatkan efektivitasnya.

2. Bagi Penulis

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi jurusan akuntansi Kwik Kian Gie School of Business. Selain itu untuk menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman penulis dalam pelaksanaan dan peranan audit operasional sumber daya manusia pada suatu perusahaan untuk mencapai aktivitas yang efektif.

3. Bagi Pembaca

Untuk memberikan informasi tambahan, menambah pengetahuan serta wawasan pembaca mengenai Audit Operasional terhadap Sumber Daya Manusia sehingga dapat menjadi masukan yang berguna nantinya. Selain itu penulis berharap agar penelitian ini dapat dijadikan suatu referensi dan kerangka acuan yang memberikan gambaran untuk penelitian akan sumber daya manusia di waktu mendatang.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, 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.