

Audit Manajemen Sebagai Kontrol Terhadap Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia (Studi Pada PT. Bumi Sarana Beton)

Fitria Ananda¹ Idil Rakhmat Susanto[✉] Ainun Arizah³

^{✉,1,3} Universitas Muhammadiyah Makassar

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi audit manajemen dalam menilai fungsi sumberdaya manusia (SDM) pada PT. Bumi Sarana Beton. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Informan dalam penelitian ini adalah top management team perusahaan yang memiliki relevansi dengan fokus analisis. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh secara langsung dari informan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa diantara sepuluh fungsi SDM yang dianalisis terdapat delapan fungsi SDM sudah berjalan efektif yaitu, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karyawan, perencanaan dan pengembangan karir, penilaian kinerja karyawan, kompensasi dan balas jasa, hubungan ketenagakerjaan, keselamatan dan kesehatan kerja karyawan, dan kreativitas karyawan. Sedangkan dua fungsi SDM yang belum dilakukan secara efektif oleh perusahaan yaitu perencanaan sumber daya manusia dan seleksi dan penempatan sumber daya manusia. Penelitian ini berkontribusi terhadap pentingnya perusahaan dalam melakukan pengelolaan fungsi SDM dalam mendukung jalannya aktivitas bisnis. Penelitian ini juga memberikan tambahan wawasan literatur tentang pengembangan penelitian yang memfokuskan analisis pada pengelolaan SDM pada perusahaan.

Kata Kunci: *Audit Manajemen, Fungsi SDM, Efektivitas SDM, Pengendalian Sumberdaya.*

Copyright (c) 2024 Fitria Ananda

✉ Corresponding author :

Email Address : idil.rahmat@unismuh.ac.id

PENDAHULUAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi audit manajemen dalam menilai efektivitas fungsi sumberdaya manusia (SDM). Konteks SDM pada penelitian bisnis merupakan isu yang sudah lama berkembang namun hingga saat ini masih dilakukan dengan berbagai pendekatan penelitian yang beragam (Susanto dan Sawarjuwono, 2021). Perkembangan bisnis yang semakin pesat berdampak pada persaingan bisnis yang ketat sehingga perusahaan dituntut terus meningkatkan keunggulan agar tetap siap menghadapi berbagai kompetitor. Keunggulan yang kompetitif tidak terlepas dari dukungan berbagai sumberdaya yang dimiliki perusahaan untuk terus mendukung keberlanjutan usaha. Salah satu sumberdaya paling berharga perusahaan adalah sumberdaya manusia (SDM), karena tanpa SDM

maka sumberdaya lainnya tidak dapat bekerja dengan baik. Oleh karena itu keberhasilan perusahaan tidak terlepas dari fungsi SDM yang berkualitas. SDM yang berkualitas hanya dapat diperoleh dari proses pengelolaan SDM yang berkualitas juga. Dengan demikian fungsi SDM memiliki peran penting yang tidak dapat digantikan oleh fungsi lain dalam memberi kontribusinya pada keberhasilan perusahaan (Papina dan Aisyah, 2016).

SDM merupakan aset potensial yang dimiliki organisasi dan berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia diibaratkan sebagai motor penggerak dalam suatu organisasi (Papina dan Aisyah, 2016). Bayangkara (2014) mencatat bahwa peran penting manajemen sumber daya manusia dalam kinerja bisnis, sangat penting untuk melakukan evaluasi untuk menentukan apakah fungsi sumber daya manusia ini telah memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan, yang meliputi proses SDM telah berjalan dengan baik, wajar dan obyektif, terpenuhinya SDM yang memenuhi kualifikasi perusahaan, pemberdayaan sumber daya manusia telah menjadi komponen penting dari manajemen sumber daya manusia, menjadikan kebahagiaan kerja sebagai bagian dari kesuksesan perusahaan Anda, dan sederet masalah tambahan mengenai SDM.

Susanto dan Sawarjuwono (2021) mencatat bahwa penerapan strategi berbasis sumber daya sangat sesuai diterapkan pada perusahaan sekalipun perusahaan tersebut memiliki sumber daya yang terbatas. Strategi berbasis sumber daya dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kemampuan sumber daya yang ada serta menempatkan pada posisi yang sesuai dengan kemampuannya masing-masing. Peningkatan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan pemberian pelatihan teknis dan akademis agar setiap sumber daya manusia yang ada memperoleh peningkatan kualitas pada unit bisnis masing-masing sehingga setiap unit bisnis mempunyai kemampuan untuk menciptakan nilai.

Menurut Hasibuan (2017) Manajemen SDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sebagus apapun tujuan, visi, misi, dan strategi organisasi tidak akan berguna apabila sumber daya manusianya tidak diperhatikan dan dikelola dengan baik (Anawati, 2016).

Perusahaan dapat memastikan bahwa fungsi SDM telah berjalan dan mampu memberikan kontribusinya dengan baik dalam pencapaian keberhasilan perusahaan, dengan melakukan penilaian (evaluasi) terhadap pelaksanaan dan pengendalian program-program SDM yang dikembangkan pada fungsi ini dalam mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. Evaluasi secara menyeluruh terhadap tujuan, rencana, dan program atau aktivitas SDM dilakukan dengan melaksanakan audit atas fungsi sumber daya manusia.

Audit manajemen adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Dalam konteks audit manajemen, meliputi seluruh operasi internal yang harus dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi. Audit manajemen pada fungsi sumber daya manusia (SDM) tidak kalah pentingnya dengan berbagai jenis audit lainnya dalam organisasi. Audit ini dapat memberikan sumbangan penting dalam pemeliharaan hubungan antara bagian SDM dengan manajer teknikal maupun fungsional (Bayangkara, 2014).

Penelitian yang dilakukan oleh Lestari (2016), Fitriani (2022), dan Papina dan Aisyah (2016) menunjukkan bahwa audit manajemen sangat penting bagi perusahaan dan dari segi manajemen, pengorganisasian, pengelolaan dan penggunaan sumber

daya manusia yang ada agar dapat beroperasi secara efektif dan efisien. Tujuan dari fungsi SDM adalah untuk mengevaluasi kinerja perusahaan dan mengidentifikasi kelemahan serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan fungsi SDM perusahaan. Namun, dari hasil penelitian yang dilakukan mengemukakan bahwa aktivitas fungsi SDM masih belum berjalan dengan efektif antara lain perencanaan SDM, seleksi dan penempatan, keselamatan dan kesehatan kerja, hubungan ketenagakerjaan, dan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian tentang audit manajemen yang berfokus pada SDM telah banyak dilakukan pada berbagai sektor bisnis. Salah satu perusahaan yang relevan adalah perusahaan jasa konstruksi, hal ini karena sektor konstruksi membutuhkan standar SDM yang berkualitas baik karena pekerjaan yang dilakukan bukan sekedar pekerjaan administratif tetapi termasuk pekerjaan teknis yang berkaitan dengan pembangunan sehingga perlu menjaga kualitas pembangunan dengan tingkat eror zero tolerance, selain itu risiko pekerjaan terkait keselamatan kerja harus dijaga agar tidak menimbulkan hal-hal yang berbahaya.

Salah satu perusahaan konstruksi yang cukup besar di Kawasan Timur Indonesia adalah PT. Bumi Sarana Beton. Perusahaan tersebut didirikan pada 20 Juni 1996, dengan sasaran utama perusahaan ini adalah memproduksi beton (ready mix), bata ringan, dan paving blok dengan kualitas tinggi guna memenuhi tuntutan kebutuhan yang semakin meningkat seiring pesatnya pembangunan di bidang konstruksi, khususnya di Sulawesi, Indonesia Bagian Timur.

Setelah melakukan observasi awal diketahui fungsi SDM PT Bumi Sarana Beton belum pernah diaudit untuk menilai efektivitas program dan operasional fungsi tersebut. Aktivitas fungsi sumber daya manusia pada PT Bumi Sarana Beton masih belum efektif, khususnya dalam hal komunikasi fungsi sumber daya manusia dengan karyawan. Proses penyampaian informasi dari fungsi sumber daya manusia ke karyawan kurang cepat membuat karyawan kurang cepat memahami informasi yang diberikan.

Permasalahan selanjutnya yang ditemukan adalah terkait dengan lokasi personel dari setiap aktivitas yang ada di perusahaan. Jumlah pegawai pada setiap divisi mempunyai standar yang ditetapkan oleh manajemen pusat PT. Bumi Sarana Beton, namun dalam praktiknya terlihat pegawai pada departemen tertentu melebihi standar yang ditetapkan karena sub-divisi tersebut merasa kewalahan dalam menjalankan tugasnya. bekerja dan oleh karena itu dibutuhkan lebih banyak pekerja. Kebutuhan akan tambahan tenaga kerja berasal dari tenaga kerja pada industri lain, sehingga tidak terdapat tenaga kerja pada industri lain. Hal ini mengganggu proses kerja di departemen tempat pengambilan kuota pekerja. Masalah-masalah diatas merupakan kendala pada fungsi sumber daya manusia dalam mencapai tujuannya. Hal tersebut menunjukkan masih belum efektifnya fungsi sumber daya manusia pada PT Bumi Sarana Beton. Berdasarkan permasalahan tersebut maka penelitian ini mencoba untuk melakukan analisis terhadap implementasi audit manajemen dalam menilai efektivitas fungsi SDM khususnya pada PT. Bumi Sarana Beton.

Audit Manajemen

Menurut Bayangkara (2014) audit manajemen adalah proses evaluasi terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Dalam konteks audit manajemen, manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih

tinggi. Audit manajemen melibatkan pemeriksaan berbagai aspek, seperti kebijakan, prosedur, kinerja, dan kepatuhan organisasi terhadap standar dan regulasi yang berlaku. Audit manajemen juga dapat mencakup analisis laporan keuangan, proses operasional, dan efektivitas sistem manajemen.

Wijaya (2019) menjelaskan terdapat beberapa tujuan Audit Manajemen yaitu pertama, menilai efektivitas dari fungsi SDM. Kedua, menilai apakah program atau berbagai fungsi SDM beroperasi dengan lebih ekonomis, efektif, dan efisien. Ketiga, memastikan berbagai jenis program atau aktivitas fungsi SDM mematuhi seluruh hukum, peraturan, dan berbagai kebijakan yang berlaku. Keempat, untuk mengetahui berbagai hal yang dapat ditingkatkan pada berbagai aktivitas fungsi SDM. Kelima, merancang beberapa langkah perbaikan yang lebih tepat untuk meningkatkan nilai ekonomis, efisiensi dan efektivitas berbagai program atau kegiatan SDM.

Bayangkara (2014) menjelaskan bahwa proses audit manajemen dapat dilakukan melalui beberapa tahap yaitu mulai dari audit pendahuluan dilakukan untuk mendapatkan informasi latar belakang terhadap obyek yang diaudit. Review dan pengujian pengendalian manajemen. Pada tahap ini auditor melakukan review dan pengujian terhadap pengendalian manajemen obyek audit, dengan tujuan untuk menilai efektivitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Audit terinci, yaitu auditor melakukan pengumpulan bukti yang cukup dan kompeten untuk mendukung tujuan audit yang ditentukan. Pada tahap ini juga dilakukan pengembangan temuan untuk mencari keterkaitan antara satu temuan dengan temuan yang lain dalam menguji permasalahan yang berkaitan dengan tujuan audit. Temuan yang cukup, relevan dan kompeten dalam tahap ini disajikan dalam suatu kertas kerja audit (KKA) untuk mendukung kesimpulan audit yang dibuat dan rekomendasi yang diberikan. Dan pada bagian akhir adalah pelaporan. Tahapan ini bertujuan untuk mengkomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi yang diberikan kepada berbagai pihak yang berkepentingan. Hal ini penting untuk meyakinkan pihak manajemen (objek audit) tentang keabsahan hasil audit dan mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melakukan perbaikan terhadap berbagai kelemahan yang ditemukan.

Manajemen SDM

Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa Manajemen SDM adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sinambela (2019) menjelaskan bahwa manajemen SDM adalah pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau aset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Mondy (2008) menjelaskan bahwa terdapat beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu penyediaan Staff (Perencanaan, rekrutmen, seleksi), Pengembangan SDM (Perencanaan dan pengembangan karir, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja), kompensasi, keselamatan dan kesehatan, serta hubungan ketenagakerjaan.

Audit manajemen terhadap efektivitas fungsi SDM

Bayangkara (2014) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting sebagai alat evaluasi untuk menentukan apakah fungsi sumber daya manusia ini telah memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan, yang meliputi proses SDM telah berjalan dengan baik, wajar dan obyektif, terpenuhinya SDM yang memenuhi kualifikasi perusahaan, pemberdayaan sumber daya manusia telah menjadi komponen penting dari manajemen sumber daya manusia, menjadikan kebahagiaan kerja sebagai bagian dari kesuksesan perusahaan Anda, dan sederet masalah tambahan mengenai SDM.

Anawati (2016) menjelaskan bahwa Perusahaan dapat memastikan bahwa fungsi SDM telah berjalan dan mampu memberikan kontribusinya dengan baik dalam pencapaian keberhasilan perusahaan, dengan melakukan penilaian (evaluasi) terhadap pelaksanaan dan pengendalian program-program SDM yang dikembangkan pada fungsi ini dalam mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. Evaluasi secara menyeluruh terhadap tujuan, rencana, dan program atau aktivitas SDM dilakukan dengan melaksanakan audit atas fungsi sumber daya manusia.

Penelitian yang dilakukan oleh Lestari (2016), Fitriani (2022), dan Papina dan Aisyah (2016) menunjukkan bahwa audit manajemen sangat penting bagi perusahaan dan dari segi manajemen, pengorganisasian, pengelolaan dan penggunaan sumber daya manusia yang ada agar dapat beroperasi secara efektif dan efisien. Tujuan dari fungsi SDM adalah untuk mengevaluasi kinerja perusahaan dan mengidentifikasi kelemahan serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan fungsi SDM perusahaan.

Nofriansyah (2018) menjelaskan bahwa audit manajemen SDM merupakan bentuk pengendalian dan pengembangan sumber daya manusia perusahaan untuk memastikan bahwa setiap orang telah bekerja dengan benar sesuai dengan fungsinya masing-masing serta selalu memberikan ruang dalam melakukan pengembangan serta regenerasi SDM yang berkualitas. Beberapa hal penting yang harus diperhatikan adalah perencanaan SDM, proses rekrutmen, serta perencanaan pengembangan karir

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang dilakukan melalui analisa dan mendeskripsikan fenomena, persepsi, dan pemikiran yang muncul baik dari individu seseorang maupun dari dalam sebuah kelompok. Pengumpulan data dapat dilakukan dengan cara pengamatan, wawancara, dan analisa dokumen kemudian dibandingkan dengan permasalahan yang muncul atau terjadi (Ghony dan Almanshur, 2016). Fokus dari penelitian ini adalah audit manajemen pada fungsi SDM yang dilakukan pada PT. Bumi Sarana Beton.

Data primer berupa wawancara digunakan untuk mendapatkan informasi penelitian. Penelitian ini juga menggunakan data sekunder untuk mendukung temuan yang diperoleh dari hasil wawancara. Informan dari penelitian ini terdiri dari manajer sumber daya manusia, tim audit manajemen, dan staf bagian sumber daya manusia.

Metode analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini merupakan analisis kualitatif. Yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Abdussamad, 2021). Fokus analisis terletak pada penilaian implementasi audit manajemen khususnya pada fungsi SDM yang dirujuk dari penelitian Fitriani (2022). Adapun fokus analisis terdiri dari: 1) Perencanaan sumber daya manusia. 2) Rekrutmen. 3) Seleksi dan penempatan sumber daya manusia. 4)

Pelatihan dan pengembangan karyawan, 5) Perencanaan dan pengembangan karir. 6) Penilaian kinerja karyawan. 7) Kompensasi dan balas jasa. 8) Hubungan ketenagakerjaan. 9) Keselamatan dan kesehatan kerja karyawan. 10) Kreativitas karyawan. Fungsi sumber daya manusia dapat efektif apabila mampu memenuhi unsur-unsur tersebut.

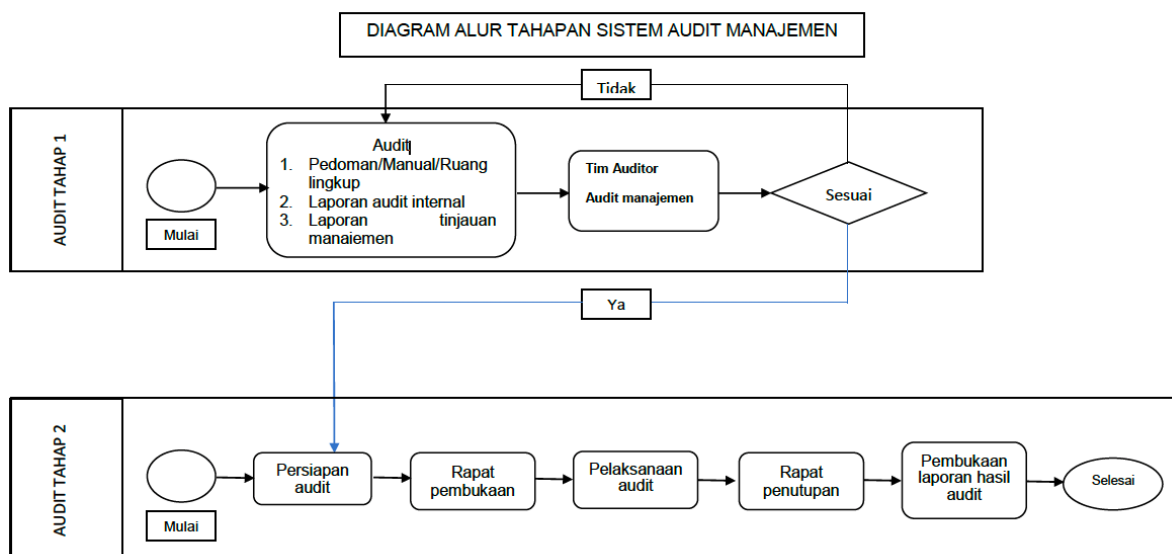
HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Bumi Sarana Beton merupakan salah satu anak perusahaan dari Kalla Group, berdiri pada tahun 1996 melalui akta notaris Eddy Muljanto, S.H. Nomor 60 tanggal 23 Januari 1996. Sasaran utama perusahaan yaitu memproduksi beton siap pakai (ready mix) dan bata ringan kualitas tinggi guna memenuhi kebutuhan pembangunan yang semakin meningkat, khususnya di Sulawesi dan Indonesia Bagian Timur.

PT Bumi Sarana Beton semakin berkembang, pada 20 Oktober 2012, telah meresmikan pabrik yang memproduksi bata ringan sebagai bahan pengganti bata merah yang sangat baik digunakan untuk membangun rumah atau gedung perkantoran. PT. Bumi Sarana Beton senantiasa memberikan pelayanan terbaik dan berusaha menyediakan produk yang berkualitas dan harga yang terjangkau setiap harinya.

Alur Aktivitas Audit Manajemen Fungsi SDM

Sumber daya manusia (SDM) merupakan fungsi yang sangat penting bagi berjalannya suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, untuk memastikan bahwa fungsi SDM telah berjalan dan mampu memberikan kontribusinya dengan baik dalam pencapaian keberhasilan perusahaan, perlu dilakukan penilaian terhadap pelaksanaan dan pengendalian SDM. Berdasarkan hasil audit sumber daya manusia pada perusahaan maka diperoleh rangkaian aktivitas sebagai berikut.



Gambar 2. Diagram alur tahapan sistem audit manajemen

Pertama, persiapan audit yaitu menentukan tujuan, ruang lingkup, dan kriteria audit. Penyusunan rencana audit yang mencakup waktu, tempat, dan tim auditor. Kemudian pemberitahuan audit yaitu menginformasikan pihak yang akan diaudit mengenai rencana audit, termasuk tanggal, tujuan, dan tim auditor. Kedua, pelaksanaan audit yaitu mengadakan pertemuan dengan pihak yang diaudit khususnya pihak SDM untuk membahas tujuan, ruang lingkup, dan metodologi audit. Menjelaskan peran dan tanggung jawab tim auditor dan pihak yang diaudit. Selanjutnya melakukan peninjauan dokumen, wawancara, observasi, dan pengujian untuk mengumpulkan bukti yang relevan. Bukti harus cukup dan dapat diandalkan untuk mendukung temuan audit. Kemudian evaluasi bukti audit dengan membandingkan bukti yang dikumpulkan dengan kriteria audit untuk mengidentifikasi kesesuaian, ketidaksesuaian, dan area untuk perbaikan. Ketiga, pelaporan audit yaitu melakukan pertemuan dengan pihak yang diaudit untuk menyampaikan hasil audit, termasuk temuan, ketidaksesuaian, dan rekomendasi perbaikan. Selanjutnya penyusunan laporan audit yang mencakup ringkasan hasil audit, temuan utama, kesimpulan, dan rekomendasi. Laporan harus jelas, akurat, dan objektif. Keempat, tindak lanjut audit yaitu pemantauan tindakan perbaikan oleh pihak yang diaudit untuk menangani ketidaksesuaian yang diidentifikasi. Kemudian verifikasi efektivitas tindakan perbaikan untuk memastikan tindakan perbaikan telah efektif dalam mengatasi masalah dan mencegah terulangnya ketidaksesuaian. Kelima, penutupan audit yaitu menyampaikan laporan hasil audit kepada pihak manajemen dan pihak yang diaudit. Diskusi tentang hasil audit dan langkah-langkah selanjutnya yang perlu diambil. Alur ini membantu memastikan bahwa proses audit dilaksanakan secara sistematis dan komprehensif, dengan fokus pada peningkatan berkelanjutan dalam sistem manajemen. Alur tahapan audit sistem manajemen dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Hasil wawancara pelaksanaan audit manajemen atas fungsi SDM

Hasil penelitian diperoleh melalui wawancara terhadap informan yaitu manajer sumber daya manusia, tim audit manajemen, dan staf bagian sumber daya manusia. Adapun hasil wawancara terkait pelaksanaan audit manajemen untuk menilai efektivitas atas fungsi sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

Perencanaan Sumber Daya Manusia

Informan pertama yang berinisial AB sebagai manajer SDM dan umum menjelaskan bahwa:

“Proses perencanaan SDM atau biasa kita kenal dengan nama rekrutmen karyawan pada PT Bumi Sarana Beton dilakukan dengan melihat kebutuhan SDM berdasarkan MPP unit kerja atau Man Power Planning”. (20 April 2024)

Informan kedua yang berinisial CA sebagai manajer Staff Departemen SDM dan Umum mengatakan bahwa:

“Proses perencanaan SDM atau biasa kita kenal dengan nama rekrutmen karyawan pada PT Bumi Sarana Beton dilakukan berdasarkan kebutuhan dan ketersediannya secara kualitas dan secara kuantitas perusahaan tersebut”. (20 April 2024)

Informan ketiga yang berinisial H sebagai Tim Audit Manajemen mengatakan bahwa:

"Proses perencanaan SDM atau biasa kita kenal dengan nama rekrutmen karyawan pada PT Bumi Sarana Beton dilakukan bila ada kekosongan karyawan pada divisi tertentu dan berdasarkan kebutuhan divisi tertentu". (20 April 2024)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen karyawan dilakukan dengan melihat kebutuhan SDM berdasarkan MPP unit kerja atau Man Power Planning. Selain itu, proses rekrutmen karyawan juga dilakukan berdasarkan kebutuhan dan ketersediannya secara kualitas dan secara kuantitas perusahaan tersebut, serta proses rekrutmen karyawan dilakukan bila ada kekosongan karyawan pada divisi tertentu dan berdasarkan kebutuhan divisi tertentu.

Rekrutmen

Informan pertama yang berinisial AB sebagai manajer SDM dan umum mengatakan bahwa:

"Proses rekrutmen dilakukan melalui tes maupun perekrutan mahasiswa magang". (20 April 2024).

Informan kedua yang berinisial CA sebagai manajer Staff Departemen SDM dan Umum mengatakan bahwa:

"Proses rekrutmen dilakukan melalui website resmi Kalla Group sesuai dengan kebutuhan perusahaan". (20 April 2024).

Informan ketiga yang berinisial H sebagai Tim Audit Manajemen mengatakan bahwa:

"Proses rekrutmen dilakukan melalui website resmi Kalla Group, perekrutan terbuka untuk internal dan eksternal dan juga perekrutan dapat melalui mahasiswa magang di perusahaan karena telah mempunyai pengalaman dan pengetahuan mengenai jobdesk di perusahaan". (20 April 2024).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen tersebut dilakukan melalui tes maupun perekrutan mahasiswa magang karena telah mempunyai pengalaman dan pengetahuan mengenai jobdesk di perusahaan. Selain itu, proses rekrutmen tersebut dilakukan melalui website resmi Kalla Group sesuai dengan kebutuhan perusahaan, dimana perekrutan terbuka untuk internal dan eksternal.

Seleksi dan Penempatan Karyawan

Informan pertama yang berinisial AB sebagai manajer SDM dan umum mengatakan bahwa:

"Dalam proses seleksi dan penempatan karyawan perusahaan berpedoman pada hasil psikotest dan pola pikir serta inisiatif calon karyawan dalam menyelesaikan suatu masalah tertentu yang berpengaruh pada penempatan posisi karyawan". (20 April 2024)

Informan kedua yang berinisial CA sebagai manajer Staff Departemen SDM dan Umum mengatakan bahwa:

"Dalam proses seleksi dan penempatan karyawan perusahaan berpedoman pada kualitas dan kemampuan karyawan dan calon karyawan yang dibutuhkan pada posisi penempatan". (20 April 2024)

Informan ketiga yang berinisial H sebagai Tim Audit Manajemen mengatakan bahwa:

"Dalam proses seleksi dan penempatan karyawan perusahaan berpedoman pada kualitas dan kemampuan karyawan dan calon karyawan yang dibutuhkan pada posisi penempatan serta background pendidikan dan pengalaman kerja untuk posisi tertentu". (20 April 2024)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa dalam proses seleksi dan penempatan karyawan berpedoman pada hasil psikotest dan pola pikir serta inisiatif calon karyawan dalam menyelesaikan suatu masalah tertentu yang berpengaruh pada penempatan posisi karyawan. Selain itu, dalam proses seleksi dan penempatan karyawan juga berpedoman pada kualitas dan kemampuan karyawan dan calon karyawan yang dibutuhkan pada posisi penempatan serta background pendidikan dan pengalaman kerja untuk posisi tertentu.

Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Informan pertama yang berinisial AB sebagai manajer SDM dan umum mengatakan bahwa:

"Sedangkan dalam pelatihan dan pengembangan karyawan perusahaan berpedoman pada kelemahan yang harus ditingkatkan oleh karyawan sehingga diperlukan pelatihan untuk pengembangan karyawan". (20 April 2024)

Informan kedua yang berinisial CA sebagai manajer Staff Departemen SDM dan Umum mengatakan bahwa:

"Sedangkan dalam pelatihan dan pengembangan karyawan perusahaan berpedoman berdasarkan posisi karyawan tersebut dan keinginan karyawan ingin mengikuti training seperti apa yang dibutuhkan". (20 April 2024)

Informan ketiga yang berinisial H sebagai Tim Audit Manajemen mengatakan bahwa:

"Sedangkan dalam pelatihan dan pengembangan karyawan perusahaan berpedoman berdasarkan keinginan karyawannya sendiri ingin mengembangkan kemampuan pada dirinya seperti apa dan bagaimana karna perusahaan selalu mengadakan program pelatihan dan pengembangan karyawan". (20 April 2024)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa dalam hal pelatihan dan pengembangan karyawan perusahaan berpedoman pada kelemahan yang harus ditingkatkan oleh karyawan. Selain itu, pelatihan dan pengembangan karyawan perusahaan juga berpedoman pada kualitas dan kemampuan karyawan dan calon karyawan yang dibutuhkan pada posisi penempatan, serta berpedoman berdasarkan keinginan karyawannya sendiri ingin mengembangkan kemampuan

pada dirinya seperti apa dan bagaimana karna perusahaan selalu mengadakan program pelatihan dan pengembangan karyawan.

Perencanaan dan Pengembangan Karir

Informan pertama yang berinisial AB sebagai manajer SDM dan umum mengatakan bahwa:

"Terkait penyusunan rencana dan program pengembangan karier karyawan, perusahaan menyusunnya melalui HRD dan disusun berdasarkan nilai akhir raport tahunan dan prestasi yang dilakukan oleh karyawan tersebut pada perusahaan kami juga memiliki program promosi terhadap karyawannya". (20 April 2024)

Informan kedua yang berinisial CA sebagai manajer Staff Departemen SDM dan Umum mengatakan bahwa:

"Terkait penyusunan rencana dan program pengembangan karier karyawan, perusahaan menyusunnya dengan cara saling berkoordinasi antara karyawan dan berdasarkan nilai akhir raport dan prestasi karyawan". (20 April 2024)

Informan ketiga yang berinisial H sebagai Tim Audit Manajemen mengatakan bahwa:

"Terkait penyusunan rencana dan program pengembangan karier karyawan, perusahaan menyusunnya dengan melihat hasil akhir raport tahunan masing-masing karyawan dan prestasi yang telah dicapai oleh karyawan". (20 April 2024)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa perusahaan menyusun rencana dan program pengembangan karier karyawan melalui HRD dan disusun berdasarkan nilai akhir raport tahunan dan prestasi yang dilakukan oleh karyawan tersebut dengan cara saling berkoordinasi antara karyawan.

Penilaian Kerja

Informan pertama yang berinisial AB sebagai manajer SDM dan umum mengatakan bahwa:

"Terkait penilaian kinerja yang ada diperusahaan dilakukan berdasarkan KPI (Key Performance Indicator) yang dirancang setiap bulan sesuai dengan jobdesk masing-masing karyawan". (20 April 2024)

Informan kedua yang berinisial CA sebagai manajer Staff Departemen SDM dan Umum mengatakan bahwa:

"Terkait penilaian kinerja yang ada diperusahaan dilakukan berdasarkan KPI (Key Performance Indicator) bulanan dan tahunan masing-masing karyawan." (20 April 2024)

Informan ketiga yang berinisial H sebagai Tim Audit Manajemen mengatakan bahwa:

"Terkait penilaian kinerja yang ada diperusahaan dilakukan berdasarkan KPI (Key Performance Indicator) bulanan dan tahunan individu dan team sesuai dengan jobdesk masing-masing". (20 April 2024)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa dari segi penilaian kinerja, perusahaan melakukannya berdasarkan KPI (Key Performance Indicator) yang dirancang setiap bulan sesuai dengan jobdesk masing-masing karyawan.

Kompensasi dan Balas Jasa

Informan pertama yang berinisial AB sebagai manajer SDM dan umum mengatakan bahwa:

"Perusahaan memberikan bonus dan insentif kepada setiap karyawan yang mencapai target dan prestasi baik didalam perusahaan maupun diluar perusahaan". (20 April 2024).

Informan kedua yang berinisial CA sebagai manajer staf Departemen SDM dan Umum mengatakan bahwa:

"Perusahaan memberikan bonus kepada setiap karyawannya yang mencapai target tahunan". (20 April 2024)

Informan ketiga yang berinisial H sebagai Tim Audit Manajemen mengatakan bahwa:

"Perusahaan memberikan bonus kepada setiap karyawannya yang mencapai target tahunan serta memberikan balas jasa kepada karyawannya apabila karyawan tersebut bekerja melewati dari jam kerja karyawan". (20 April 2024)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa untuk pemberian kompensasi dan balas jasa kepada karyawan, perusahaan memberikan bonus dan insentif kepada setiap karyawan yang mencapai target tahunan dan prestasi baik di dalam perusahaan maupun di luar perusahaan, serta memberikan balas jasa kepada karyawannya apabila karyawan tersebut bekerja melewati dari jam kerja karyawan.

Hubungan Ketenagakerjaan

Informan pertama yang berinisial AB sebagai manajer SDM dan umum mengatakan bahwa:

"Untuk menjaga hubungan ketenagakerjaan perusahaan membuat program melalui dinas ketenagakerjaan dalam bentuk jaminan sosial ketenagakerjaan". (20 April 2024)

Informan kedua yang berinisial CA sebagai manajer Staff Departemen SDM dan Umum mengatakan bahwa:

"Untuk menjaga hubungan ketenagakerjaan perusahaan bekerja sama dengan disnaker untuk jaminan sosial ketenagakerjaan". (20 April 2024)

Informan ketiga yang berinisial H sebagai Tim Audit Manajemen mengatakan bahwa:

"Untuk menjaga hubungan ketenagakerjaan perusahaan bekerja sama dengan disnaker untuk jaminan sosial ketenagakerjaan untuk menjaga hubungan antar

karyawannya dan diharapkan pelaksanaan sistem jaminan social terhadap tenaga kerja akan lebih tertata". (20 April 2024)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa untuk menjaga hubungan ketenagakerjaan perusahaan membuat program melalui dinas ketenagakerjaan dalam bentuk jaminan sosial ketenagakerjaan untuk menjaga hubungan antar karyawannya dan diharapkan pelaksanaan sistem jaminan social terhadap tenaga kerja akan lebih tertata.

Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Informan pertama yang berinisial AB sebagai manajer SDM dan umum mengatakan bahwa:

"Perusahaan juga menerapkan progam keselamatan dan kesehatan kerja dengan membentuk departemen sendiri yaitu HSE (Health, Security, and Environment) yang bertanggungjawab dalam hal urusan kesehatan, keselamatan kerja, dan pengelolaan lingkungan perusahaan". (20 April 2024)

Informan kedua yang berinisial CA sebagai manajer Staff Departemen SDM dan Umum mengatakan bahwa:

"Perusahaan juga menerapkan progam keselamatan dan kesehatan kerja dengan membentuk departemen sendiri yaitu HSE (Health, Security, and Environment)". (20 April 2024)

Informan ketiga yang berinisial H sebagai Tim Audit Manajemen mengatakan bahwa:

"Perusahaan juga menerapkan progam keselamatan dan kesehatan kerja dengan membentuk departemen sendiri yaitu HSE (Health, Security, and Environment) yang menjamin perusahaan menyediakan tempat dan lingkungan kerja yang nyaman untuk mendukung kinerja dari karyawannya". (20 April 2024)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa perusahaan menerapkan progam keselamatan dan kesehatan kerja dengan membentuk departemen sendiri yaitu HSE (Health, Security, and Environment) yang bertanggungjawab dalam hal urusan kesehatan, keselamatan kerja, dan pengelolaan lingkungan perusahaan yang menjamin perusahaan menyediakan tempat dan lingkungan kerja yang nyaman untuk mendukung kinerja dari karyawannya.

Kreativitas Karyawan

Informan pertama yang berinisial AB sebagai manajer SDM dan umum mengatakan bahwa:

"Dengan adanya program-program tersebut tingkat kreativitas karyawan untuk berprestasi bagi perusahaan sangat baik karena setiap karyawan wajib melakukan kaizen atau improvement setiap tahunnya sehingga setiap karyawan mampu berkembang dalam budaya improvement dan karyawan mampu menciptakan pemikiran untuk mengefisiensi dan mengefektivitaskan biaya operasional perusahaan". (20 April 2024)

Informan kedua yang berinisial CA sebagai manajer Staff Departemen SDM dan Umum mengatakan bahwa:

"Dengan adanya program-program tersebut tingkat kreativitas karyawan untuk berprestasi bagi perusahaan sangat baik karena dengan adanya program-program tersebut karyawan dapat mengikuti kompetisi kaizen setiap tahunnya sehingga karyawan dapat melakukan improvement untuk diri sendiri dan perusahaan". (20 April 2024)

Informan ketiga yang berinisial H sebagai Tim Audit Manajemen mengatakan bahwa:

"Dengan adanya program-program tersebut tingkat kreativitas karyawan untuk berprestasi bagi perusahaan sangatlah baik karena masing-masing diwajibkan melakukan kaizen setiap tahunnya agar karyawan tersebut mampu berkembang dan mampu bersaing antar karyawan". (20 April 2024)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya program-program yang dilakukan perusahaan tingkat kreativitas karyawan untuk berprestasi bagi perusahaan sangat baik karena setiap karyawan wajib melakukan kaizen atau improvement setiap tahunnya untuk diri sendiri dan perusahaan sehingga setiap karyawan mampu berkembang dalam budaya improvement dan mampu bersaing antar karyawan.

Pembahasan

Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan proses analisis dan identifikasi kebutuhan SDM pada perusahaan/organisasi secara tepat untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan. Dengan perencanaan yang baik maka perusahaan dapat memenuhi kebutuhan SDM secara kualitas maupun kuantitasnya untuk menyelesaikan berbagai tugas di dalam aktivitas perusahaan. Perencanaan SDM di PT Bumi Sarana Beton belum berjalan efektif. Tidak ada standar/peraturan/prosedur/kriteria yang mengatur tentang perencanaan SDM di PT Bumi Sarana Beton.

Perencanaan SDM cenderung bersifat reaktif terhadap kebutuhan SDM. Berkaitan dengan kualitas SDM, perusahaan memiliki kualifikasi untuk menilai calon tenaga kerja yang hendak bekerja di PT Bumi Sarana Beton. Secara kuantitas, perencanaan atas kebutuhan SDM belum terpenuhi secara tepat. Perusahaan telah menetapkan proporsi jumlah karyawan untuk tiap divisi, namun pada praktiknya perencanaan proporsi jumlah karyawan kurang tepat. Namun tidak ada kriteria yang mengatur tentang perencanaan SDM sehingga perencanaan dilakukan sesuai kehendak dari fungsi SDM dengan melihat perkiraan berapa karyawan yang dibutuhkan.

Kebijakan perencanaan SDM bersifat reaktif berdasarkan kebutuhan. Hal ini mengakibatkan perusahaan tidak dapat merencanakan dengan baik usaha untuk memenuhi kebutuhan SDM secara tepat, baik dalam hal waktu, jumlah maupun kualitas SDM tersebut. Perusahaan sebaiknya memiliki kriteria yang jelas dalam perencanaan SDM. Kriteria tersebut dapat menjadi gambaran bagi perusahaan dalam memenuhi kebutuhan SDM-nya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Papina (2014).

Rekrutmen

Rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari calon tenaga kerja yang diperlukan guna memenuhi kebutuhan SDM yang diidentifikasi dalam perencanaan SDM. Rekrutmen yang efektif memerlukan tersedianya informasi yang akurat dan berkesinambungan mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai pekerjaan dalam organisasi. Proses rekrutmen yang ada di PT Bumi Sarana Beton sudah berjalan efektif. Perusahaan telah melakukan proses rekrutmen sesuai ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

PT Bumi Sarana beton membuka lowongan dan diumumkan melalui website resmi Kalla Group, perekrutan terbuka untuk internal dan eksternal dan juga perekrutan dapat melalui mahasiswa magang di perusahaan karena telah mempunyai pengalaman dan pengetahuan mengenai jobdesk di perusahaan. Calon tenaga kerja akan mengirimkan lamaran pekerjaan dengan kualifikasi sesuai syarat yang diberikan oleh perusahaan. Calon tenaga kerja tersebut akan dinilai secara administratif, dan apabila lolos syarat administratif maka akan lanjut ke tahap seleksi. Rekomendasi juga masih terjadi pada proses rekrutmen di PT Bumi Sarana Beton.

Sejauh ini, rekomendasi yang diterima oleh fungsi SDM hanya sebagai bahan pertimbangan tambahan untuk mempermudah proses rekrutmen. Pada proses rekrutmen, perusahaan tetap mengutamakan kemampuan yang dimiliki oleh calon tenaga kerja. Rekomendasi seperti ini merupakan hal yang wajar terjadi pada proses rekrutmen apabila rekomendasi hanya sebagai bahan pertimbangan tambahan dan perusahaan tetap mengutamakan kemampuan yang dimiliki calon tenaga kerja. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Papina (2014) dan Nasution (2018) mengatakan proses perekrutan karyawan sudah berjalan dengan efektif.

Seleksi dan Penempatan Karyawan

Seleksi merupakan tahap yang penting untuk mendapatkan calon tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Hasil seleksi kemudian akan digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penempatan karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus dengan cermat dan hati-hati dalam menentukan pilihan pada tahap seleksi dan penempatan karyawan ini, karena akan berpengaruh pada aktivitas organisasi kedepannya.

Proses seleksi yang ada di PT Bumi Sarana Beton sudah berjalan efektif. Perusahaan telah melakukan proses seleksi dengan baik sesuai dengan prosedur. Proses seleksi ini dilakukan oleh manajer SDM dan manajer pada divisi yang terkait. Seleksi berpedoman pada hasil psikotest dan pola pikir serta inisiatif calon karyawan dalam menyelesaikan suatu masalah tertentu yang berpengaruh pada penempatan posisi karyawan. Apabila calon karyawan lolos dalam proses seleksi, maka akan ditempatkan pada posisi sesuai dengan kebutuhan perusahaan. PT. Bumi Sarana Beton juga menggunakan teknik seleksi berupa seleksi administratif dan tes wawancara untuk karyawan staf. Untuk karyawan yang membutuhkan keahlian khusus seperti satpam, sopir, dan pekerja dibagian produksi yang dilakukan adalah melakukan seleksi administratif, tes wawancara dan dilakukan tes praktik.

Sedangkan untuk penempatan SDM yang ada di PT Bumi Sarana Beton belum berjalan efektif. Masih terdapat ketidaksesuaian antara standar jumlah karyawan yang ada di tiap divisi dengan praktik yang ada di lapangan. Pada penempatan karyawan, perusahaan telah memiliki standar berkaitan dengan jumlah karyawan pada tiap divisi. Pada praktiknya terdapat temuan bahwa proporsi jumlah karyawan untuk tiap

divisi tidak sesuai dengan standar perusahaan. Hal ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Papina (2014), Nasution (2018) dan Fitriani (2022).

Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Program pelatihan dan pengembangan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kinerja individu, kelompok atau seluruh organisasi. Pelatihan dan pengembangan SDM bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan SDM dalam mengemban tugas dan tanggungjawabnya. Program pelatihan dan pengembangan SDM yang ada di PT Bumi Sarana Beton sudah berjalan efektif. Perusahaan telah menjalankan program pelatihan dan pengembangan SDM dengan baik dan berlangsung secara periodik.

Program pelatihan dan pengembangan SDM di PT Bumi Sarana Beton ada yang bersifat wajib bagi semua karyawan dan ada juga pelatihan yang hanya untuk karyawan pada divisi tertentu. Program pelatihan dan pengembangan ini dapat membantu karyawan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya terhadap perusahaan.

Sejauh ini tidak terjadi masalah, namun ketika tidak melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan akan berpengaruh terhadap keterampilan karyawan itu sendiri. Berbagai peluang akan terlewatkan, keterampilan yang dimiliki karyawan akan terbatas dan perusahaan tidak dapat membekali karyawan dengan suatu keunikan yang akan menjadi ciri khas dari karyawan PT. Bumi Sara Beton. Penelitian yang dilakukan oleh Papina (2014), Nasution (2018) dan Fitriani (2022) mengatakan bahwa program pelatihan dan pengembangan karyawan berjalan dengan efektif.

Perencanaan dan Pengembangan Karir

Program perencanaan dan pengembangan karir memungkinkan karyawan mengalami kenaikan pangkat/jabatan sesuai syarat dan kemampuannya. Adanya perencanaan dan pengembangan karir, menunjukkan semakin meningkatnya kemampuan karyawan dalam memegang tugas, wewenang, dan tanggungjawab yang lebih besar dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, karyawan harus memiliki kemampuan yang baik dan memadai dalam keterampilan serta keahlian yang sifatnya teknis maupun manajerial sebagai seorang pengambil keputusan. Program perencanaan dan pengembangan karir di PT Bumi Sarana Beton sudah berjalan efektif.

Perusahaan menyusun rencana dan program pengembangan karier karyawan dengan cara perusahaan menyusunnya dengan melihat hasil akhir raport tahunan masing-masing karyawan dan prestasi yang telah dicapai oleh karyawan. Adanya perencanaan dan pengembangan karir bagi karyawan, menunjukkan perusahaan memperhatikan karyawannya yang berprestasi. Perusahaan juga menerapkan sistem promosi karyawan seperti apabila ada posisi yang kosong untuk section head, manager atau general manager maka karyawan dengan status dibawahnya dapat dipromosikan untuk menduduki posisi tersebut. Adanya promosi jabatan didasari oleh prestasi dan kemampuan karyawan untuk menduduki posisi tersebut. Promosi jabatan ini dapat memotivasi para karyawan untuk semakin berkembang dalam kariernya (Papina, 2014 dan Nasution, 2018).

Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja bermanfaat untuk mengevaluasi kerja karyawan dan untuk mengembangkan kemampuan serta memotivasi karyawan, atau dengan kata lain penilaian kinerja karyawan dapat mengukur kinerja karyawan tersebut. Tujuan penilaian kinerja secara umum adalah menghasilkan informasi yang akurat berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi. Penilaian kinerja di PT Bumi Sarana Beton sudah berjalan efektif. Sudah terdapat pedoman dalam melakukan penilaian kinerja.

Perusahaan melakukan penilaian kinerja terhadap karyawannya dilakukan berdasarkan KPI (Key Performance Indicator) bulanan dan tahunan individu dan team sesuai dengan jobdesk masing-masing. Penilaian kinerja dilakukan oleh manajer setiap divisi masing-masing. Selanjutnya manajer memberikan hasil penilaian kinerja kepada fungsi SDM, yang selanjutnya akan ditindak lanjuti. Apabila kinerja karyawan menurun atau kurang maksimal, perusahaan akan mengadakan pelatihan untuk memperbaiki kinerja karyawan. Sedangkan bila kinerja karyawan semakin meningkat sesuai harapan perusahaan, maka karyawan akan mendapatkan bonus. Pada penilaian kinerja ini, karyawan akan dinilai bagaimana melaksanakan pekerjaannya, sikap terhadap pelanggan, disiplin kerja, serta menjalin kerja sama dengan rekan kerjanya. Hal ini berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh Papina (2014), Nasution (2018) dan Fitriani (2022).

Kompensasi dan Balas Jasa

Kompensasi dan balas jasa diberikan kepada seorang karyawan karena telah memberikan tenaga maupun pikiran untuk kemajuan perusahaan. Kompensasi merupakan masalah yang cukup sensitif bagi karyawan, karena kompensasi menjadi pendorong seseorang untuk bekerja, dan berpengaruh terhadap moral serta disiplin kerja karyawan.

Oleh karena itu, perusahaan seharusnya dapat memberikan kompensasi yang seimbang dengan beban kerja yang dipikul karyawan. Program pemberian kompensasi dan balas jasa di PT. Bumi Sarana Beton sudah berjalan efektif. Perusahaan telah menjalankan prosedur kompensasi dan balas jasa sesuai dengan SOP atau ketentuan perusahaan. Besarnya kompensasi juga disesuaikan berdasarkan golongan dan jabatan karyawan. Kompensasi tersebut berupa gaji pokok, bonus serta tunjangan-tunjangan. Kompensasi diberikan melalui rekening bank milik karyawan dan dikirim dari pusat. Para karyawan merasa puas dengan sistem pemberian kompensasi dan balas jasa karena kompensasi selalu diberikan tepat waktu dan tidak pernah mengalami keterlambatan.

Perusahaan telah menjalankan prosedur kompensasi dan balas jasa sesuai ketentuan. Untuk pemberian kompensasi dan balas jasa kepada karyawan, perusahaan memberikan bonus kepada setiap karyawannya yang mencapai target tahunan serta memberikan balas jasa kepada karyawannya apabila karyawan tersebut bekerja melewati dari jam kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Papina (2014) dan Nasution (2018) yang berjalan secara efektif.

Hubungan Ketenagakerjaan

Hubungan kerja merupakan hubungan kerja sama antara semua pihak yang berada dalam proses operasional di suatu perusahaan. Penerapan hubungan kerja merupakan perwujudan dan pengakuan atas hak dan kewajiban karyawan sebagai

partner perusahaan yang menjamin kelangsungan dan keberhasilan perusahaan. Hubungan ketenagakerjaan di PT Bumi Sarana Beton berjalan efektif. Untuk menjaga hubungan ketenagakerjaan perusahaan membuat program dengan bekerja sama dengan disnaker untuk jaminan sosial ketenagakerjaan untuk menjaga hubungan antar karyawannya dan diharapkan pelaksanaan sistem jaminan sosial terhadap tenaga kerja akan lebih tertata.

PT. Bumi Sarana Beton memiliki agenda evaluasi kerja setiap bulannya yang berfungsi dengan baik yang membantu manajemen dalam membina, mengatur, menertibkan karyawan serta menjalin hubungan yang baik antara karyawan dan manajemen. Komunikasi dan hubungan antara manajemen dengan karyawan berjalan dengan baik, sehingga tidak pernah terjadi masalah yang mengganggu pekerjaan karyawan. Dengan demikian hubungan antar karyawan berjalan dengan baik sehingga lingkungan kerja tetap kondusif. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Papina (2014) dan Nasution (2018).

Keselamatan dan Kesehatan Kerja Karyawan

Keselamatan dan kesehatan kerja menunjukkan kondisi fisiologi (fisik) dan psikologis karyawan yang diakibatkan oleh lingkungan dan fasilitas kerja yang disediakan perusahaan. Jika perusahaan melaksanakan tindakan-tindakan keselamatan dan kesehatan yang efektif, maka akan mencegah atau mengurangi pekerja yang menderita cedera atau penyakit jangka pendek maupun jangka panjang sebagai akibat dari pekerjaan mereka di perusahaan tersebut. PT Bumi Sarana Beton memiliki program keselamatan dan kesehatan kerja bagi karyawannya.

Perusahaan menerapkan program keselamatan dan Kesehatan kerja dengan membentuk departemen sendiri yaitu HSE (Health, Security, and Environment) yang menjamin perusahaan menyediakan tempat dan lingkungan kerja yang nyaman untuk mendukung kinerja dari karyawannya. Program kesehatan dan keselamatan sudah berjalan dengan baik. Kegiatan-kegiatan operasional PT. Bumi Sarana Beton menggunakan peralatan yang sebagian memang berbahaya tetapi kecelakaan kerja sangat jarang terjadi karena pada awalnya karyawan sudah diberikan pelatihan yang benar dalam menggunakan peralatan kerja yang berbahaya. Selain itu seragam pekerja yang sangat nyaman telah diberikan kepada seluruh karyawan. Para Karyawan juga diikutkan dalam program Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) tanpa memotong gaji karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Papina (2014) dan Nasution (2018).

Kreativitas Karyawan

Kreativitas karyawan memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas fungsi sumber daya manusia di perusahaan. Kreativitas karyawan menunjukkan pusat kelangsungan hidup jangka panjang suatu organisasi karena karyawan dapat menghasilkan ide-ide baru dan berpotensi berguna untuk menciptakan yang baru, dan atau meningkatkan yang sudah ada, produk, layanan, proses, dan rutinitas. Karyawan kreatif seringkali menemukan cara baru untuk meningkatkan proses pengelolaan sumber daya manusia. Karyawan kreatif juga sering kali menciptakan gagasan yang bernilai tambah yang dapat diakui dan dihargai oleh manajemen.

Program-program yang dibuat oleh PT Bumi Sarana Beton tingkat kreativitas karyawan untuk berprestasi sangatlah baik karena masing- masing diwajibkan melakukan kaizen setiap tahunnya agar karyawan tersebut mampu berkembang dan

mampu bersaing antar karyawan. Program kaizen yang dimaksud adalah menciptakan suatu pemikiran yang berguna untuk meminimalisir dan mengefisienkan biaya operasional. Contoh kaizen yang telah berhasil dilaksanakan yaitu rekondisi ban mobil truk di PT. Bumi Sarana Beton selalu memakan biaya banyak tapi karena dengan program rekondisi ini ban yang masih layak pakai diperbaharui agar lebih baru untuk mengurangi biaya operasional.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi audit manajemen dalam menilai fungsi SDM pada PT Bumi Sarana Beton. Adapun fokus analisis penelitian ini terdiri dari sepuluh poin fungsi manajemen SDM yang terdiri dari perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi dan penempatan sumber daya manusia, pelatihan dan pengembangan karyawan, perencanaan dan pengembangan karir, penilaian kinerja karyawan, kompensasi dan balas jasa, hubungan ketenagakerjaan, keselamatan dan kesehatan kerja karyawan, dan kreativitas karyawan. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan maka kesimpulan yang diperoleh adalah audit manajemen terhadap fungsi SDM pada PT. Bumi Sarana Beton secara umum telah dilakukan sesuai dengan standar pengelolaan SDM perusahaan yaitu melalui prosedur yang sistematis mulai dari persiapan audit, pelaksanaan audit, pelaporan audit, tindak lanjut audit, dan penutupan audit.

Penelitian ini menunjukkan bahwa dari sepuluh aspek fungsi SDM yang diteliti terdapat delapan aspek yang telah berjalan efektif diantaranya rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karyawan, perencanaan dan pengembangan karir, penilaian kinerja karyawan, kompensasi dan balas jasa, hubungan ketenagakerjaan, keselamatan dan kesehatan kerja karyawan, dan kreativitas karyawan. Sedangkan dua fungsi SDM yang belum dilakukan secara efektif oleh perusahaan yaitu perencanaan sumber daya manusia dan seleksi dan penempatan sumber daya manusia.

Temuan ini memberikan wawasan tentang pentingnya pengelolaan SDM bagi perusahaan untuk memaksimalkan aktivitas bisnis dalam menjaga kelangsungan usaha. Sepuluh aspek yang dianalisis merupakan hal penting yang secara bersama-sama harus dikembangkan untuk mendapatkan SDM yang berkualitas. Disamping itu perusahaan perlu mempertimbangkan aspek yang belum efektif untuk menjaga keseimbangan fungsi pengelolaan SDM secara baik.

Penelitian ini berkontribusi terhadap pentingnya perusahaan dalam melakukan pengelolaan fungsi SDM dalam mendukung jalannya aktivitas bisnis. Penelitian ini juga memberikan tambahan wawasan literatur tentang pengembangan penelitian yang memfokuskan analisis pada pengelolaan SDM pada perusahaan.

Referensi :

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Syakir Media Press.
- Agoes, S. (2004). *Auditing (Pemeriksaan Akuntan) oleh Kantor Akuntan Publik (3rd ed.)*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Anawati. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unpam Press.
- Arens, A. A., & Loebbecke, J. K. (2003). *Auditing Pendekatan Terpadu (S. Empat (ed.); Indonesia)*.
- Arunde, I. F., Sondakh, J. J., & Wangkar, A. (2019). *Audit Manajemen Untuk Menilai*

- Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia Pada Pt. Bank Sulutgo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3), 3708–3717.
- Bayangkara, I. (2014). *Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi Management Audit*. Salemba Empat.
- Chandra, E. (2015). *audit manajemen untuk menilai efektivitas fungsi sumber daya manusia pada cv. media printika*. 2015, 1–239.
- Fitriani, Z. R. (2022). *Penilaian Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia Melalui Audit Manajemen*. *Jurnal Riset Mahasiswa Ekonomi (RITMIK)*, 4(2), 075–088. <https://journal.stieken.ac.id/index.php/ritmik>
- Ghony, M. D., & Almanshur, F. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif*. Ar-Ruzz Media.
- Harifa, E., Verahastuti, C., & Latif, I. N. (2022). *Audit Manajemen untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia (Studi pada Pegawai Unit Penyelenggara Bandar Udara Aji Pangeran Tumenggung Pranoto)*. *Kompartemen : Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 20(1), 157. <https://doi.org/10.30595/kompartemen.v20i1.12791>
- Haryanto, F. I. ., & Rustam, A. . (2014). *Management audit as an instrument to assess the effectiveness of human esource function*.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Hasmiah. (2017). *Analisis Audit Manajemen Atas Fungsi Sumber Daya Manusia Pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar (Vol. 4)*. Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Janah, I. M. N., Karyanti, T. D., & Widiarto, A. (2022). *Efektivitas Pelaksanaan Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia Pada Pt Bpr Xyz (Perseroda)*. *Yudishtira Journal : Indonesian Journal of Finance and Strategy Inside*, 2(3), 379–395. <https://doi.org/10.53363/yud.v2i3.52>
- Lestari, I. S. (2016). *Audit Manajemen Sebagai Sarana Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia (Studi Kasus pada CV Rimba Sentosa, Sukoharjo)*.
- Mondy, R. W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Nasution, A. (2018). *Audit Manajemen untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia pada PT. Nusa Toyotetsu Corporation*.
- Nofriansyah, J. (2018). *Audit Manajemen Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pada PT. Pupuk Iskandar Muda)*.
- Papina, A., & Aisyah, M. N. (2016). *Audit Manajemen Untuk Menilai Efektivitas Atas Fungsi Sumber Daya Manusia Pada Lottemart Wholesale Yogyakarta the Management Audit To Assess Effectiveness on Human*. *Jurnal Profita*, 4, 1–15.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Berbasis Keterampilan*. Salemba Empat.
- Sinambela. (2019). *Manajemen Kinerja: Pengelolaan, Pengukuran Dan Implikasi Kinerja*. Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Alfabeta.
- Susanto, I. R., & Sawarjuwono, T. (2021). *Konseptualisasi Perang Badar sebagai Strategi Bisnis*. *Islamadina : Jurnal Pemikiran Islam*, 22(1), 63. <https://doi.org/10.30595/islamadina.v22i1.6378>
- Tunggal, A. W. (2000). *Dasar-Dasar Analisis Laporan Keuangan*. PT Rineka Cipta.
- Tunggal, A. W. (2008). *Dasar-dasar customer relationship management (CRM)*. Harvarindo.
- Wijaya, E. W. (2019). *Tujuan dilakukannya Audit Manajemen terhadap Fungsi Sumber Daya Manusia*.