

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Audit

2.1.1.1 Pengertian Audit

Pengertian audit secara umum adalah sebagai berikut:

Audit adalah kegiatan mengumpulkan berbagai macam informasi factual dan signifikan melalui interaksi (pemeriksaan, pengukuran dan penilaian serta penarikan kesimpulan) secara sistematis, objektif dan terdokumentasi yang berorientasi pada azas nilai manfaat. (Sukrisno Agoes,2004)

Pengertian Auditing menurut Konrath (2004:1) adalah:

“Auditing adalah suatu proses sistematis untuk secara objektif mendapatkan dan mengevaluasi bukti mengenai asersi kegiatan-kegiatan dan kejadian-kejadian ekonomi untuk meyakinkan tingkat keterkaitan antara asersi tersebut dan kriteria yang telah ditetapkan dan mengkomunikasikan hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan”.

Sedangkan pengertian audit menurut Standar Profesional Akuntan Publik (1994:1) sebagai berikut:

“Audit adalah pemeriksaan (*examination*) secara objektif atau laporan keuangan tersebut disuatu perusahaan atau organisasi lain dengan tujuan untuk menentukan apakah laporan keuangan tersebut menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan dalam hasil usaha perusahaan atau organisasi tersebut”.

2.1.1.2 Tipe Audit

Menurut Arens (2003:4) ada beberapa tipe audit:

- a) ***Financial Statement Audit* (Audit Laporan Keuangan)**
- b) ***Operational Audit* (Audit Operasional)**
- c) ***Compliance Audit* (Audit Ketaatan)**

Adapun penjelasan dari masing-masing tipe audit tersebut antara lain sebagai berikut:

- a) *Financial Statement Audit* (Audit Laporan Keuangan)

Audit laporan keuangan bertujuan untuk menentukan apakah laporan keuangan secara keseluruhan (informasi yang sedang diperiksa atau diuji) telah disajikan sesuai dengan kriteria-kriteria tertentu. Umumnya kriteria-kriteria adalah Prinsip Akuntansi yang Berlaku Umum (*Generally Accepted Accounting Principles*). Hasil audit laporan keuangan tersebut disajikan dalam bentuk tertulis berupa laporan keuangan audit (*Audit Report*), laporan audit ini dibagikan kepada pihak luar perusahaan seperti pemegang saham, kreditor, dan Kantor Pelayanan Pajak.

- b) *Operational Audit* (Audit Operasional)

Audit operasional merupakan penelaahan atas bagian maupun dari prosedur dan metode operasi suatu organisasi untuk menilai efisiensi dan efektivitasnya. Umumnya pada saat selesainya audit operasional auditor akan memberikan sejumlah saran kepada manajemen untuk memperbaiki jalannya operasi perusahaan.

- c) *Compliance Audit* (Audit Ketaatan)

Tujuan dilakukannya audit kepatuhan adalah untuk menentukan apakah auditee mengikuti prosedur dan aturan tertentu yang ditetapkan oleh pihak yang memiliki otoritas yang lebih tinggi. Hasil audit kepatuhan tidak dilaporkan kepada pihak eksternal, tetapi kepada pihak-pihak tertentu dalam perusahaan tersebut, biasanya kepada pihak manajemen.

2.1.1.3 Audit Operasional

Pengertian Audit Operasional yaitu:

“Audit Operasional merupakan penelaahan atas prosedur dan metode operasi entitas untuk menentukan tingkat efisien dan efektivitasnya”. Pada kesimpulan tentang audit operasional, rekomendasi yang umumnya diberikan adalah memperbaiki prosedur.(Sukrisno Agoes,2004)

Yang termasuk Audit Operasional adalah Audit Sumber Daya Manusia karena merupakan penelaahan atas bagian maupun dari prosedur dan metode operasi.

2.1.1.4 Audit Sumber Daya Manusia

2.1.1.4.1 Pengertian Audit Sumber Daya Manusia

Audit Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari Audit Operasional. Pengertian audit sumber daya manusia menurut Veithzal Rivai (2004:550) mengemukakan audit sumber daya manusia adalah:

“Audit sumber daya manusia adalah pemeriksaan kualitas secara menyeluruh mengenai kegiatan sumber daya manusia dalam suatu departemen, divisi, atau perusahaan”.

Sedangkan pengertian audit sumber daya manusia menurut Willy Susilo (2002:63), definisi audit sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

“Audit sumber daya manusia adalah pemeriksaan dan penilaian secara sistematis, objektif, dan terdokumentasi terhadap fungsi-fungsi organisasi yang terpengaruh oleh manajemen SDM dengan tujuan untuk memastikan dipenuhinya azas kesesuaian, efektivitas, dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung tercapainya sasaran fungsional maupun tujuan organisasi secara keseluruhan baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang”.

2.1.1.4.2 Tujuan Audit Sumber Daya Manusia

Tujuan Audit SDM adalah mengendalikan kegiatan organisasi melalui fungsi pemeriksaan dan penilaian terhadap permasalahan organisasi (ketaatan, efektivitas dan efisiensi) yang disoroti dari dimensi SDM agar sasaran-sasaran fungsional maupun tujuan organisasi secara keseluruhan dapat dipastikan tercapai. (Veithzal Rivai, 2004)

Veithzal Rivai (2004:567) menyebutkan bahwa tujuan audit SDM adalah mengevaluasi kegiatan SDM dengan maksud untuk:

- 1. Menilai efektivitas SDM.**
- 2. Mengenali aspek-aspek yang masih dapat diperbaiki.**
- 3. Mempelajari aspek-aspek tersebut secara mendalam, dan**
- 4. Menunjukkan kemungkinan perbaikan, dan membuat rekomendasi untuk pelaksanaan perbaikan tersebut. Pelaksanaan audit ini hendaknya mencakup evaluasi terhadap fungsi SDM, penggunaan prosedur oleh para manajer, dan dampak kegiatan tersebut pada sasaran dan kepuasan kerja.**

2.1.1.5 Ruang Lingkup Audit Sumber Daya Manusia

Willy Susilo (2002:67) mengemukakan ruang lingkup audit SDM sebagai berikut:

“Lingkup audit SDM sama dengan luasnya manajemen SDM itu sendiri. Artinya semua aspek manajemen SDM mulai dari strategi, kebijakan, filosofi, prinsip-prinsip, sampai fungsi-fungsi spesifik manajemen sumber daya manusia bisa mencapai target audit”.

Ruang lingkup audit sumber daya manusia, cara, sistem, metode penilaian, dan penilaian harus diinformasikan secara jelas kepada karyawan supaya mereka mengetahuinya. Ruang lingkup audit SDM tersebut yakni what, why, where, when, who, and how atau disingkat 5W+1H. (Malayu S.P Hasibuan, 2002)

“Ruang Lingkup Audit SDM”

- a. *What* (apa) yang dinilai, yaitu prestasi kerja, perilaku, kesetiaan, kejujuran, kerja sama, kepemimpinan, loyalitas saat sekarang, potensi akan datang, sifat, dan hasil kerjanya
- b. *Why* (mengapa) dinilai, yaitu untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, kepentingan, pengembangan, dan lain-lain.
- c. *Where* (di mana) dinilai, yaitu didalam atau diluar pekerjaan
- d. *When* (kapan) dinilai, yaitu secara periodik (formal) dan secara terus-menerus (informal)
- e. *Who* (siapa) yang menilai, yaitu atasan langsung, atasan dari atasan langsungnya, dan atau suatu tim yang dibentuk di perusahaan
- f. *How* (bagaimana) penilaiannya, yaitu dengan metode tradisional atau metode modern”.

2.1.1.6 Manfaat Sumber Daya Manusia

Manfaat dilakukannya Audit SDM menurut Willy Susilo (2002:67) adalah:

- a) Manfaat bagi Puncuk Pimpinan**
- b) Manfaat bagi Pimpinan Unit-unit Kerja Non-SDM**
- c) Manfaat bagi Pimpinan Unit Pengelolaan SDM**
- d) Manfaat bagi Anggota Organisasi Secara Keseluruhan**
- e) Manfaat bagi Auditor Sendiri**
- f) Manfaat bagi Masyarakat Secara Umum**

Adapun penjelasan dari masing-masing manfaat audit SDM tersebut antara lain sebagai berikut:

- a) Manfaat bagi Puncuk Pimpinan

Hasil audit SDM menjadi masukan berharga untuk referensi dalam membuat keputusan atau mengambil/merubah kebijakan tentang SDM sehingga pengelolaan SDM dapat lebih sesuai dengan perencanaan organisasi jangka panjang. Informasi dan rekomendasi auditor yang disampaikan kepada auditee dengan memberikan tebusan kepada top msnsjement memberikan kesempatan kepada pimpinan organisasi di tingkat atas untu meninjau kembali berbagai kebijakan perusahaan yang berlaku dan memprakarsai perubahan sesuai dengan tuntutan perkembangan kegiatan organisasi.

- b) Manfaat bagi Pimpinan Unit-unit Kerja Non-SDM

Audit SDM membantu para pimpinan unit-unit operasi untuk mengidentifikasi masalah yang dihadapi oleh perusahaan secara keseluruhan maupun secara spesifik yang dihadapi oleh unit-unit operasi dilihat dari perspektif SDM, sehingga setiap pimpinan unit dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk melakukan perbaikan yang diperlukan sesuai masukan dan rekomendasi auditor.

c) Manfaat bagi Pimpinan Unit Pengelola SDM

Bagi pimpinan dan tenaga spesialis yang ada pada unit pengelolaan SDM, audit SDM bermanfaat untuk membantu dalam menetapkan prioritas permasalahan dan perbaikan manajemen fungsional yang berada dalam wilayah tanggung jawab untuk pengelolaan SDM.

d) Manfaat bagi Anggota Organisasi Secara Keseluruhan

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.

e) Manfaat bagi Auditor Sendiri

Audit SDM bagi auditor merupakan proses pembelajaran dan pertumbuhan yang tidak ternilai harganya. Interaksi auditor dengan auditee pada berbagai fungsi, kegiatan, pengungkapan, permasalahan dan pembahasan solusinya merupakan proses pengkaderan dan pematangan auditor sebagai tenaga profesional.

f) Manfaat bagi Masyarakat Secara Umum

Proses audit yang dilakukan di suatu organisasi, bila kegiatan itu ternyata dapat dibuktikan banyak memberikan dampak positif dan bermanfaat guna, maka akan diikuti perusahaan lain. Bila pengertian masyarakat umum juga termasuk pemerintah, maka audit SDM akan membantu pemerintah dalam mengupayakan penataan regulasi atas kegiatan SDM di perusahaan. Praktek-praktek manajemen SDM yang terkait dengan masalah hak azasi manusia akan semakin mendapat sorotan dan akhirnya mencegah perusahaan melakukan praktek-praktek yang menyimpang dari landasan hukum dan perundang-undangan dalam pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya manusia.

2.1.1.7 Tahap-tahap Pelaksanaan Audit Sumber Daya Manusia

Menurut Veithzal Rivai (2004:560-562) dalam melaksanakan audit sumber daya manusia harus mencakup tahap-tahap berikut:

- 1. Prosedur Audit Sumber Daya Manusia**
 - a. Tahap perencanaan audit**
 - b. Review pengujian pengendalian manajemen**
 - c. Audit Lanjutan**
 - d. Pelaporan**
 - e. Tindak lanjut audit**
- 2. Sasara audit fungsi-fungsi SDM**
 - a. Rekrutmen SDM**
 - b. Pengelolaan SDM**

c. Pemutusan hubungan kerja

3. Norma Audit

Adapun penjelasan dari tahap-tahap pelaksanaan audit sumber daya manusia tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Prosedur Audit Sumber Daya Manusia

a. Tahap Perencanaan Audit

Perencanaan audit bertujuan untuk memberikan petunjuk bagaimana menjalankan pemeriksaan. Dengan melakukan perencanaan audit, auditor dapat merencanakan terlebih dahulu hal-hal yang harus dilakukan dalam melaksanakan audit. Hal ini dilakukan agar dalam tahap pelaksanaan audit atau tahap pengujian dan evaluasi terhadap informasi, auditor tidak mengalami kesulitan karena program auditnya sudah disusun pada tahap perencanaan ini.

Menurut Veithzal Rivai (2004:560) auditor harus merencanakan terlebih dahulu setiap tugas audit yang akan dilakukan dan perencanaan harus didokumentasikan dan harus mencakup:

“Tahap Perencanaan Audit:

- **Menentukan tujuan dan ruang lingkup audit**
- **Mendapatkan latar belakang informasi mengenai kegiatan-kegiatan yang akan diperiksa**
- **Menentukan sumber daya yang diperlukan untuk melakukan audit**
- **Membicarakan dengan merek yang terlibat dalam audit**
- **Melakukan pemahaman dan survey lapangan mengenai kegiatan-kegiatan dan pengendalian-pengendalian yang akan diperiksa, menetapkan titik berat audit dan meminta sarab atau komantar dari departemen yang diperiksa**

- **Membuat program audit**
- **Menentukan bagaimana, kapan dan kepada siapa hasil audit akan disampaikan**
- **Mendapatkan persetujuan atas perencanaan audit”.**

Ada beberapa hal yang harus dipertimbangkan dalam menyiapkan perencanaan audit, antara lain:

a) **Membuat jadwal terperinci**

Membuat jadwal terperinci bermanfaat untuk mengumpulkan informasi dengan format yang sudah distandarisasi

b) **Mengkomputerisasi data**

Mengkomputerisasi data bertujuan untuk mengumpulkan dan menganalisa sejumlah besar data tanpa menggunakan proses secara manual.

c) **Menggunakan daftar wawancara**

Wawancara merupakan cara yang efektif untuk mengumpulkan informasi kuisioner ini digunakan terutama untuk mengumpulkan data yang berhubungan dengan opini

d) **Menggunakan bantuan para ahli**

Pemeriksaan harus mengawasi apa yang dikerjakan oleh para ahli dan konsultan, apakah hasil kerja mereka relevan dan dapat diperiksa.

e) **Menggunakan sampling statistik**

Sampling merupakan cara yang efektif dan efisien untuk mendapatkan informasi yang memiliki suatu jumlah populasi yang besar. Dengan

sampling, maka auditor dapat membatasi ruang lingkup dan dapat membuktikan relevansi mereka. (Veithzal Rivai,2004)

b. Review Pengujian Pengendalian Manajemen

Tahap ini merupakan pengujian secara mendalam dan evaluasi dari program yang spesifik. Pada tahap ini dikumpulkan dan dianalisa informasi-informasi yang dapat mendukung dan menyajikan temuan pemeriksaan. Tujuan pada tahap ini adalah untuk menyelesaikan perencanaan audit dan menggunakan rencana yang telah ditetapkan sebagai dasar untuk memonitor dan mengawasi kemajuan pemeriksaan. Tahap ini merupakan bagian terbesar dari keseluruhan kegiatan pemeriksaan.

Veithzal Rivai (2004:560-561), mengemukakan bahwa auditor harus mengumpulkan, menganalisis, menginterpretasikan, dan mendokumentasikan informasi-informasi yang diperoleh guna menunjang hasil-hasil audit, Proses pengujian dan evaluasi informasi adalah sebagai berikut”

“Review pengujian pengendalian manajemen::

- a. Mengumpulkan informasi mengenai hal-hal yang berhalangan dengan tujuan dan ruang lingkup audit**
- b. Informasi harus cukup, kompeten, relevan, dan berguna untuk menyusun rekomendasi-rekomendasi secara baik atas temuan-temuan audit.**
 - Informasi yang cukup adalah berdasarkan fakta, memadai, meyakinkan, sehingga orang yang diberi informasi akan mempunyai kesimpulan yang sama dengan auditor
 - Informasi yang kompeten adalah yang dapat dipercaya, dan cara terbaik untuk memperolehnya adalah dengan menggunakan teknik audit yang tepat

- Informasi yang relevan adalah untuk mendukung temuan-temuan audit dan rekomendasi-rekomendasi, dan konsisten dengan temuan audit
 - Informasi yang berguna adalah informasi yang dapat membantu perusahaan dalam mencapai sasaran-sasarannya.
- c. Prosedur-prosedur audit, termasuk teknik pengujian dan sampling yang dipergunakan, harus dipilih terlebih dahulu, apakah dapat dipraktikkan atau tidak, apakah harus dipeluas atau diubah bila diperlukan.
 - d. Proses pengumpulan, penganalisaan, penginterpretasian, dan pendokumentasian informasi ini harus diawasi guna menjamin terpeliharanya objektivitas internal auditor dan tercapainya sasaran audit.
 - e. Kertas kerja audit harus dibuat oleh auditor dan diperiksa kembali oleh atasan auditor. Kertas kerja audit ini harus mencatat semua informasi yang diperoleh oleh analis-analis yang dibuat dan harus mendukung penemuan-penemuan audit dan rekomendasi yang akan dilakukan.

c. Audit Lanjutan

Pada tahap ini, auditor bertugas untuk meringkas dan melakukan pengelompokan terhadap temuan audit. Mengkaji ulang kembali apa saja yang sudah dilakukan di tahap review pengujian pengendalian manajemen. Dan terus mengawasi kemajuan pemeriksaan.

d. Pelaporan

Setelah melalui tahap audit lanjutan, auditor bertanggung jawab untuk menyampaikan hasil-hasil pemeriksaannya kepada manajemen atau pihak lain yang memberikan penugasan melalui suatu laporan hasil audit. Dalam laporannya, auditor mengarahkan perhatian pada

penyampaian temuan-temuan yang penting dan tindakan-tindakan perbaikan yang diperlukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia.

Veithzal Rivai (2004:561-562), mengemukakan bahwa auditor harus melaporkan hasil-hasil audit yang dilakukan dengan bantuan ketentuan sebagai berikut:

“Tahap Pelaporan:

- a. Laporan hasil audit setelah tugas audit selesai, harus disusun secara tertulis dan ditandatangani. Laporan interim baik secara tertulis maupun lisan juga dapat disampaikan
- b. Auditor harus mendiskusikan temuan-temuan audit, kesimpulan dan rekomendasi-rekomendasi yang diusulkan dengan manajemen pada tingkat tertentu sebelum mengeluarkan laporan resmi hasil audit
- c. Laporan harus objektif, jelas singkat tapi padat, membangun dan tepat waktu
- d. Laporan harus menyajikan tujuan, lingkup dan hasil audit, dan bila mungkin laporan harus berisi pernyataan pendapat auditor
- e. Laporan dapat berisi rekomendasi-rekomendasi atas perbaikan-perbaikan yang masih dapat dilakukan, pernyataan kepuasan atas prestasi yang dicapai dan tindakan perbaikan
- f. Pandangan/pendapat unit kerja yang diperiksa mengenai kesimpulan atau rekomendasi-rekomendasi yang diberikan dapat juga dimasukkan dalam laporan
- g. Manajer departemen audit atau yang ditugaskan untuk itu, terlebih dahulu harus menelaah kembali dan menyetujui laporan audit itu sebelum diklusrksn, harus menentukan kepada siapa saja laporan itu akan diedarkan.

e. Tahap Tindak Lanjut Audit

Pada tahap ini auditor harus melakukan tindak lanjut audit untuk memastikan bahwa tindakan-tindakan perbaikan yang memadai telah

dlakukan sesuai laporan hasil temuan audit. Di sini auditor harus menetapkan bahwa tindakan perbaikan telah dilakukan dan berhasil dengan baik, atau manajemen diasumsikan telah mengetahui risiko bila tidak dilakukan tindakan perbaikan sesuai laporan hasil audit. (Veithzal Rivai,2004)

2. Sasaran audit fungsi-fungsi Sumber Daya Manusia

a. Rekrutmen Sumber Daya Manusia

Tujuan rekrutmen adalah memperoleh sejumlah tenaga kerja di perusahaan. Pada rekrutmen sumber daya manusia dilakukan langkah-langkah sebagai berikut, yaitu:

- Perencanaan sumber daya manusia
- Rekrutmen sumber daya manusia
- Seleksi dan penempatan pegawai yang sudah resmi diterima diperusahaan.
- Orientasi dan penempatan pegawai sesuai dengan keahlian masing-masing

b. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan SDM merupakan hal yang penting karena sumber daya manusia merupakan tulang punggung dalam menjalankan roda kegiatan operasional perusahaan. Pengelolaan SDM sesuai dengan norma-norma yang berlaku akan memberikan rasa keadilan kepada manusia yang terlibat. Rasa memiliki perusahaan dapat menimbulkan

motivasi yang kuat yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Pengelolaan SDM terdiri dari faktor-faktor sebagai berikut:

- Pelatihan dan pengembangan karyawan
- Keselamatan dan kesehatan karyawan
- Hubungan kerja
- Penilaian kerja

c. Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja adalah pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pekerja dan pengusaha (UU Ketenagakerjaan No.13 Tahun 2003). Pekerja harus diberi kesempatan untuk membela diri sebelum hubungan kerjanya diputus. Pengusaha harus melakukan segala upaya untuk menghindari pemutusan hubungan kerja.

Jika pengusaha ingin mengurangi jumlah pekerja oleh karena perubahan dalam operasi, perusahaan harus berusaha merundingkannya dengan pekerja atau serikat pekerja. Jika perundingan tidak menghasilkan kesepakatan, maka baik pengusaha maupun serikat pekerja dapat mengajukan perselisihan tersebut kepada lembaga penyelesaian perselisihan hubungan industrial. Pemutusan kerja karyawan dapat disebabkan karena:

- Memasuki usia pensiun
- Pengunduran diri karyawan
- Pelanggaran disiplin

- Karyawan meninggal

3. Norma Audit

Pengertian norma audit merupakan ukuran mengenai mutu pekerjaan.

Norma audit berpengaruh terhadap hal-hal dibawah ini, yaitu:

- Independensi departemen audit dari kegiatan objek audit
- Kemandirian jabatan audit harus dilakukan dengan seksama
- Ruang lingkup dan tugas departemen audit
- Pelaksanaan tugas departemen audit

2.1.2 Produktivitas Kerja Karyawan

2.1.2.1 Pengertian Produktivitas

Pengertian produktivitas menurut John R.Schmerhom,Jr menyatakan bahwa;

“Produktivitas merupakan pengukuran kuantitatif dan kualitas suatu program dengan memperhatikan sumber daya yang digunakan. Produktivitas dapat menunjukan keberhasilan atau kegagalan dalam menghasilkan barang dan jasa, baik dari kuantitas maupun kualitas, dengan cara sumber daya yang baik”.

Sedangkan menurut Bambang Kusriyanto (2003;16) pengertian produktivitas adalah;

“Produktivitas merupakan rasio atau nisbah, antara hasil kegiatan(output) dan segala pengorbanan (biaya) untuk mewujudkan hasil tersebut (input). Pada umumnya rasio ini merupakan suatu bilangan rata-rata yang mengungkapkan hasil antara angka output dengan angka input total dari beberapa kategori barang atau jasa (seperti biaya tenaga kerja dan bahan baku)”.

Produktivitas kerja bukan semata-mata ditunjukan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas untuk kerja juga perlu diperhatikan.

2.1.2.2 Komponen Dasar Penentuan Produktivitas

Filosofi dan spirit tentang produktivitas sudah ada sejak awal peradaban manusia karena makna produktivitas adalah keinginan (the will) dan upaya (effort) manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan disegala bidang. Secara umum, produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input). Tingkat produktivitas yang dicapai merupakan suatu indikator terhadap efisiensi dan kemajuan ekonomi untuk ukuran suatu bangsa, suatu industri, maupun ukuran pendidikan. (Muchdarsyah Sinungan,2003)

Muchdarsyah Sinungan (2003:18) mengemukakan produktivitas adalah interaksi terpadu antara tiga faktor yang mendasar, yaitu:

- 1) Investasi**
- 2) Manajemen**
- 3) Tenaga Kerja**

Adapun penjelasannya antara lain sebagai berikut:

- 1) Investasi

Modal merupakan komponen pokok dari investasi, karena modal merupakan landasan gerak suatu usaha, namun modal saja tidaklah cukup, untuk itu harus ditambah dengan

komponen teknologi. Berkaitan erat dengan penguasaan teknologi ini adalah adanya riset. Melalui riset maka akan dapat dikembangkan penyempurnaan produk atau bahkan dapat dikembangkan penyempurnaan yang sangat penting artinya bagi kemajuan suatu usaha. Karena itu keterpaduan antara modal teknologi dan riset akan membawa perusahaan berkembang dan dengan perkembangan itu maka outputnya pun akan bertambah pula.

2) Manajemen

Dalam organisasi, kelompok manajemen bertugas pokok menggerakkan orang-orang lain untuk bekerja sedemikian rupa sehingga tujuan tercapai dengan baik. Kemajuan teknologi yang berjalan dengan cepat maka harus diimbangi dengan proses yang terus-menerus melalui pengembangan SDM, yakni melalui pendidikan, latihan dan pengembangan. Dari pendidikan, pelatihan dan pengembangan tersebut maka antara lain akan menghasilkan tenaga skill yang menguasai aspek-aspek manajerial.

a) *Technical Skill*

Tenaga kerja yang mempunyai kualifikasi tertentu, terampil dan ahli di bidang teknis.

b) *Managerial Skill*

Kemampuan dan keterampilan dalam bidang manajemen tertentu, mampu mengadakan atau melakukan kegiatan-kegiatan analisa kuantitatif dan kualitatif dalam memecahkan masalah-masalah yang dihadapi organisasi.

3) Tenaga Kerja

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam kaitannya dengan faktor-faktor tenaga kerja ini ialah:

- a) Motivasi pengabdian, disiplin, dan etos kerja produktivitas dan masa depannya
- b) Hubungan industrial yang serasi dan harmonis dalam suasana keterbukaan

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa meskipun ada sejumlah perbedaan mengenai definisi produktivitas yang tergantung pada keadaan yang nyata dan tujuan-tujuan yang ada pendekatan umum (bukan definisi) bagi penyusun pola dari model produktivitas adalah mengidentifikasikan output dan komponen-komponen input yang benar dan sesuai dengan yujuan jangka panjang, menengah, dan pendek perusahaan, sector maupun pembangunan Negara.

2.1.2.3 Pengertian Produktivitas Kerja Karyawan

Kerja produktif merlukan keterampilan kerja yang sesuai dengan isi kerja sehingga biasa menimbulkan penemuan-penemuan baru untuk memperbaiki cara kerja atau minimal mempertahankan cara kerja yang sudah baik. Kerja produktif memerlukan persyaratan lain sebagai faktor pendukung, yaitu; kemauan kerja yang tinggi, kemampuan kerja yang sesuai dengan isi kerja, lingkungan kerja yang nyaman, penghasilan yang dapat mencukupi kebutuhan hidup yang minimum, jaminan sosial yang memadai, kondisi kerja yang manusiawi dan hubungan kerja yang harmonis. Gempur Santoso, (2004)

SDM yaitu karyawan merupakan salah satu masukan (input) dalam menghasilkan barang dan jasa. Produktivitas tenaga kerja akan sangat mempengaruhi kuantitas dan kualitas barang dan jasa yang dihasilkan, dan terjadi efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya yang lainnya. Menurut Sritomo yang dikutip oleh Gempur Santoso (2004:90) mengemukakan bahwa:

“Produktivitas kerja adalah rasio jumlah yang keluaran yang dihasilkan pertotal tenaga kerja yang dikerjakan”.

Pengertian produktivitas kerja karyawan menurut Melayu S.P. Hasibuan (2003:94) mengemukakan bahwa:

“Produktivitas Kerja adalah perbandingan antara output dengan input dimana outputnya harus memiliki nilai tambah dan teknik pengerjaan yang lebih baik”.

Pengertian produktivitas kerja karyawan menurut Carter Usiy (2002:356) adalah sebagai berikut:

“Produktivitas kerja karyawan biasa didefinisikan sebagai ukuran kinerja produksi menggunakan pengeluaran atas usaha manusia sebagai tolak ukurnya”.

Menurut Sedermayanti (2001:56) disebutkan bahwa:

“Produktivitas dalam ekonomi berarti rasio dari hasil yang dicapai dengan pengorbanan yang dikeluarkan untuk menghasilkan sesuatu”.

Definisi produktivitas kerja karyawan menurut Sedermayanti disebutkan bahwa:

“Produktivitas kerja adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien”.

Sedangkan pengertian produktivitas kerja karyawan menurut MF.Usry dan LH.Hammer, (1995:228):

“Produktivitas kerja bisa didefinisikan sebagai ukuran prestasi produksi yang digunakan usaha manusia sebagai tolak ukur. Produktivitas adalah pengukuran terhadap jumlah barang dan jasa yang dihasilkan seorang pekerja”.

Berdasarkan pengertian definisi diatas dapat diuraikan bahwa produktivitas kerja karyawan sangat ditentukan oleh prestasi kerja karyawan yang berkaitan. Banyaknya barang dan jasa yang dihasilkan seorang tenaga kerja akan menjadi indikator tingkat produktivitas kerja karyawan. SDM merupakan salah satu sumber daya yang dimanfaatkan untuk menghasilkan barang dan jasa, oleh karena itu efisiensi dalam mengubah SDM akan menghasilkan produktivitas kerja karyawan yang lebih baik. SDM merupakan salah satu faktor produktivitas kerja karyawan merupakan kontribusi yang diberikan tenaga kerja terhadap produktivitas perusahaan.

Mengenai perwujudan sikap mental yang produktif, Sedarmayanti (2001:56) memberikan penafsiran sebagai berikut:”bahwa mental produktif dibagi kedalam dua kategori yaitu pertama berkaitan dengan diri sendiri dan berkaitan dengan pekerjaan”.

- a. Yang berkaitan dengan diri sendiri dapat dilakukan melalui peningkatan:
 - 1) Pengetahuan
 - 2) Keterampilan
 - 3) Disiplin
 - 4) Upaya Pribadi
 - 5) Kerukunan Kerja
- b. Yang berkaitan dengan pekerjaan, dapat dilakukan melalui:\
 - 1) Manajemen dan metode kerja yang lebih baik
 - 2) Penghematan biaya

3) Ketepatan waktu

4) Sistem dan teknologi yang lebih baik

Dengan mengadakan perbaikan tersebut, maka diharapkan akan dapat menghasilkan barang dan jasa yang bermutu tinggi dan standar kehidupan yang lebih tinggi. Lebih lanjut Sedarmayanti merangkum beberapa karakteristik sikap mental produktif yang menjadi indikator tingkat keproduktifan seorang karyawan, diantaranya menyangkut sikap motivatif, disiplin, kreatif dinamis, professional, berjiwa kejuangan.

Menurut Sedarmayanti (2001:57), produktivitas mempunyai unsur-unsur berikut:

- 1. Motivatif**
- 2. Disiplin**
- 3. Kreatif**
- 4. Inovatif**
- 5. Dinamis**
- 6. Profesional**
- 7. Berjiwa kejuangan**

Adapun penjelasan dari masing-masing unsur-unsur produktivitas antara lain sebagai berikut:

1. Motivatif

Motivatif adalah “sikap untuk mendorong orang lain untuk melakukan sesuatu”. Motivatif secara harfiah yaitu sebagai dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar, untuk melakukan

suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Motivatif akan menyebabkan terjadinya suatu perubahan energy yang ada pada diri manusia, sehingga akan bergayut dengan persoalan gejala kejiwaan, perasaan dan emosi, untuk kemudian bertindak atau melakukan sesuatu. Pengertian motivatif secara keseluruhan daya penggerak baik dari dalam diri maupun dari luar dengan menciptakan serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu yang menjamin kelangsungan dan memberikan arah pada kegiatan sehingga tujuan yang dikehendaki oleh subjek itu dapat tercapai.

2. Disiplin

Disiplin menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi 3 (2002:48).

Adalah sebagai berikut:

“Peraturan tata tertib untuk mencapai perbaikan pekerjaan atau perubahan perilaku”.

Disiplin adalah kepatuhan untuk menghormati dan melaksanakan suatu system yang mengharuskan orang untuk tunduk kepada keputusan, perintah dan peraturan yang berlaku. Dengan kata lain, disiplin adalah sikap menaati peraturan dari ketentuan yang telah diterapkan tanpa pamrih. Secara umum disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Sedangkan disiplin kerja, atau lebih tepatnya disiplin kereja pegawai dapat dikatakan ketaatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja. Disiplin merupakan faktor pengikat kerja, yaitu merupakan

kekuatan yang dapat memaksa tenaga kerja atau pegawai untuk memenuhi peraturan serta prosedur kerja yang telah disepakati dan telah ditentukan oleh lembaga yang berwenang dengan berpegang pada peraturan tersebut. Dengan berpegang pada peraturan dimaksud diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai.

3. Kreatif

Kreatif menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi 3 (2002:97), adalah sebagai berikut:

“Kemampuan menciptakan atau menghasilkan sesuatu yang membawa sifat baru atau mengkombinasikan idea atau metode yang lama dengan yang baru”.

Kreativitas adalah kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan cara-cara baru dalam pemecahan masalah dan menemukan peluang. Kreativitas merupakan kemampuan untuk melakukan pemikiran yang baru dan berbeda. Ciri-ciri kepribadian kreatif terletak pada keterbukaan, kreativitas, kepercayaan diri, kecakapan, kepuasan, rasa tanggung jawab dan penuh daya imajinasi. Kreativitas tidak hanya sekedar keberuntungan tetapi merupakan kerja keras yang disadari. Kegagalan bagi orang yang kreatif hanyalah merupakan variable pengganggu untuk keberhasilan. Orang yang kreatif menggunakan pengetahuan yang kita semua memilikinya dan membuat lompatan yang memungkinkan, mereka memandang segala sesuatu dengan cara-cara yang baru.

4. Inovatif

Inovatif menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi 3 (2002:434), adalah sebagai berikut:

“Bersifat memperkenalkan sesuatu yang baru;memperbaiki”

Inovatif adalah suatu temuan baru yang menyebabkan berdayagunanya produk atau jasa kearah yang lebih produktif. Inovasi adalah proses menemukan atau mengimplementasikan sesuatu yang baru ke dalam situasi yang baru. Konsep kebaruan ini berbeda bagi kebanyakan orang karena sifatnya relative. Maksudnya adalah apa yang dianggap baru merupakan lama bagi orang lain dalam konteks lain. Inovasi merupakan memikirkan dan melakukan sesuatu yang baru untuk menambahkan nilai-nilai manfaat dari suatu barang atau produk,

5. Dinamis

Dinamis menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi 3 (2002:265), adalah sebagai berikut:

“Penuh semangat dan tenaga sehingga cepat bergerak dan mudah menyesuaikan diri dengan keadaan”

6. Profesional

Profesional Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002:897), adalah sebagai berikut:

“Memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya”.

- Untuk mencapai sukses dalam bekerja, seseorang harus mampu bersikap professional. Seorang professional tidak akan pernah berhenti menekuni bidang keahlian yang dimiliki. Selain itu, seorang profesional juga harus selalu melakukan inovasi serta mengembangkan kemampuan yang dimiliki supaya mampu bersaing untuk tetap jadi yang terbaik dibidangnya. Setiap profesional berpegang teguh pada nilai moral yang mengarahkan dan mendasari perbuatan luhur. Profesional itu adalah seseorang yang memiliki 3 hal pokok dalam dirinya, Skill, Knowledge dan Attitude, yaitu:
- Skill berarti seseorang itu benar-benar ahli di bidangnya.
- Knowledge, tak hanya ahli dibidangnya, tapi juga menguasai, minimal tahu dan berwawasan tentang ilmu-ilmu lain yang berhubungan dengan bidangnya
- Attitude, bukan hanya pintar dan cerdas tapi dia juga punya etika yang diterapkan dalam bidangnya.

7. Berjiwa Kejuangan

Berjiwa Kejuangan menurut Geoffrey G. Meredith yang dialih bahasakan oleh Andre Asparasoyogi (1996:5), adalah sebagai berikut:

“Orang-orang yang mempunyai kemampuan melihat dan menilai kesempatan bisnis, mengumpulkan sumber daya yang dibutuhkan guna mengambil keuntungan dari padanya yang mengambil tindakan yang tepat guna memastikan sukses”.

Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja dalam dua variable yaitu

internal dan eksternal.

- a. Variabel internal yang meliputi, keterampilan motivasi, dan\
- b. Variabel eksternal yang mencakup: fasilitas kerja, teknologi dan praktek manajemen. (Sedermayanti,2001)

2.2 Kerangka Pemikiran

Seiring dengan adanya penilaian produktivitas kerja sumber daya manusia di sektor pemerintahan maupun swasta yang didalamnya melibatkan auditor telah membuka jalan bagi munculnya reformasi total diseluruh aspek kehidupan bangsa Indonesia. Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang tidak dapat diabaikan dalam suatu organisasi dapat dikatakan bahwa manusia merupakan sumber daya yang paling utama, disamping sumber daya yang lain yaitu modal dan teknologi.(Willy Susilo, 2002)

Manajemen sumber daya manusia bisa dikatakan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, pengawasan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. (Willy Susilo,2002)

Salah satu fungsi sumber daya manusia adalah pengendalian atau pengawasan. Agar potensi sumber daya manusia ini dapat di *control* dengan baik dan dilakukan pengawasan agar tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan dalam pekerjaan. Semakin pentingnya kualitas sumber daya manusia dalam pemberdayaan pegawai pada sebuah organisasi mendorong munculnya upaya

evaluasi terhadap pelaksanaan fungsi tersebut. Evaluasi atau penilaian sumber daya manusia dilakukan melalui kegiatan audit. Dilakukan audit sumber daya manusia terhadap kemungkinan adanya ketidakcocokan dalam pelaksanaan ataupun sistem prosedur yang berlaku guna menghadapi tuntutan ekonomisasi, efisiensi, efektivitas dan produktivitas. (Willy Susilo, 2002)

Menurut Sondang P. Siagian (2001:71) sasaran dalam audit SDM meliputi: Sistem Informasi SDM, Perencanaan Tenaga Kerja, Penyelenggaraan Fungsi Rekrutmen, Penyelenggaraan Fungsi Seleksi, Penyelenggaraan Fungsi Orientasi dan Penempatan, Pelatihan, pengembangan, Penyelenggaraan Penilaian Kerja, Manajemen Sistem Imbalan, Perlindungan Tenaga Kerja, Pemeliharaan hubungan dengan karyawan sebagai fungsi MSDM, Kepuasan para karyawan, Pemutusan Hubungan kerja dan dana Pensiunan sebagai Fungsi Manajemen SDM dan Ketaatan Manajerial.

Agar semua fungsi sumber daya manusia terselenggara dengan tingkat efisiensi, efektivitas, dan produktivitas yang tinggi, maka perlu diciptakan suatu perencanaan tenaga kerja yang baik. Perencanaan tenaga kerja menjadi hal yang mendasar dan penting dalam fungsi produktivitas SDM. Pentingnya fungsi perencanaan terlaksana dengan baik terlihat dengan banyaknya manfaat yang didapat, yaitu peningkatan produktivitas sumber daya manusia. Mengetahui gambaran tentang konfigurasi ketenagakerjaan dalam lingkungan perusahaan, seperti adanya karyawan yang cuti, terjadinya putus hubungan kerja dan adanya karyawan yang berhenti atas kemauan sendiri. (Sondang P Siagian, 2001)

Sedangkan teori yang menghubungkan audit sumber daya manusia dengan produktivitas kerja karyawan menurut Veithzal Rivai (2004:547) yaitu sebagai berikut:

“Dalam rangka memberikan suatu kontribusi strategis dan tercapainya tujuan-tujuan lainnya, maka bidang SDM harus menjunjung tinggi pentingnya faktor manusia bagi perkembangan perusahaan. Dengan kata lain, pengembangan produktivitas perusahaan salah satunya dapat dilakukan melalui pendekatan SDM-nya. Namun demikian, pengembangan produktivitas perusahaan melalui pendekatan SDM harus terintegrasi dengan pendekatan sistem yang ada secara keseluruhan. Dengan cara melakukan audit (penilaian) terhadap diri sendiri sebagai langkah pertama menuju perbaikan yang terus menerus, departemen SDM dapat menemukan dan memperbaiki masalah-masalah dalam produktivitas kerja karyawan sebelum masalah tersebut serius”.

Pengaruh auditor terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan dikemukakan oleh Willy Susilo(2002:62):

“Informasi temuan audit yang disampaikan auditor kepada pelaku manajemen dapat membantu penyelesaian permasalahan atau hambatan yang ada pada setiap fungsi organisasi baik bersifat aktual maupun bersifat potensial, baik untuk keperluan sekarang maupun untuk masa depan. Dengan informasi hasil penilaian auditor yang disampaikan memungkinkan pimpinan unit operasi melakukan tindakan perbaikan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas maupun produktivitas usaha dan produktivitas kerja karyawan secara lebih terarah”.

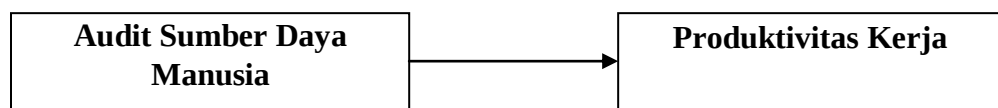
Laporan Audit SDM ini akan memberikan umpan balik kepada manajer operasi, spesialis SDM, manajer SDM mengenai:

- Sikap para manajer operasi dan karyawan terhadap pelayanan departemen SDM
- Masalah-masalah SDM dan implikasinya
- Review tentang sasaran departemen dan perencanaannya untuk mencapai berbagai sasaran tersebut

Dengan berbagai informasi yang disajikan dalam laporan audit tersebut, manajer SDM dapat memperoleh pandangan yang luas mengenai fungsi SDM yang dijalankannya. Manajer SDM juga dapat memusatkan perhatian pada bidang-bidang yang memiliki potensi paling besar untuk meningkatkan produktivitas pada perusahaan.

Apabila SDM diawasi atau diaudit maka akan terjadi peningkatan motivasi kerja sehingga akan berdampak pada peningkatan produktivitas kerja SDM tersebut. Lebih lanjut dapat dikatakan akan terjadi peningkatan produktivitas kerja karyawan baik dari segi mutu kerja, kejujuran karyawan, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, kendalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab, dan pemanfaatan waktu apabila dilaksanakan program audit SDM. (Willy Susilo, 2002)

Berdasarkan penjelasan teori diatas, dapat dibuat kerangka pemikiran yang menghubungkan antara Audit Sumber Daya Manusia serta pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan, yang dapat dilihat pada Gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

Hipotesis menurut Suharsimi Arikunto (2006:71) adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul”.

Sugiyono (2007:39) mengemukakan pengertian hipotesis sebagai berikut:

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta yang empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.”

Jadi, hipotesis merupakan kesimpulan atau pendapat yang masih kurang dan masih perlu diuji kebenarannya. Berdasarkan pengertian yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis yang akan diuji kebenarannya melalui penelitian ini adalah “Terdapat Pengaruh Positif Audit Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.”