

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Audit

2.1.1 Pengertian Audit

Auditing merupakan kegiatan pemeriksaan dan pengujian suatu pernyataan, pelaksanaan dari kegiatan yang dilakukan oleh pihak independen guna memberikan suatu pendapat. Pihak yang melaksanakan *auditing* disebut dengan auditor. Pengertian *auditing* semakin berkembang sesuai dengan kebutuhan yang meningkat akan hasil pelaksanaan *auditing*. Menurut Mulyadi (2010:9) menyebutkan bahwa pengertian audit adalah sebagai berikut:

“Audit adalah suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi, dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan.”

Menurut Agoes (2012:4) menyebutkan bahwa pengertian audit adalah sebagai berikut:

“Suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis, oleh pihak yang independen terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut.”

Menurut Arens *et all* (2014:4) menyebutkan bahwa pengertian audit adalah sebagai berikut:

“Auditing is the accumulation and evaluation of evidence about information to determine and report on the degree of correspondence between the information and established criteria. Auditing should be done by a competent, independent person.”

Artinya bahwa audit adalah akumulasi dan evaluasi bukti tentang informasi untuk menentukan dan melaporkan tingkat kesesuaian antara informasi dan kriteria yang ditetapkan. Auditing harus dilakukan oleh yang kompeten, orang independen. Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa audit merupakan pemeriksaan yang dilakukan oleh pihak independen terhadap laporan keuangan yang telah dibuat oleh manajemen untuk mengumpulkan dan mengevaluasi bukti-bukti dengan tujuan memberi kewajaran atas laporan keuangan.

2.1.2 Jenis-Jenis Audit

Menurut Agoes (2012:10) menyebutkan bahwa ditinjau dari luasnya pemeriksaan, audit bisa dibedakan atas :

1. Pemeriksaan Umum (*General Audit*)

Suatu pemeriksaan umum atas laporan keuangan yang dilakukan oleh KAP independen dengan tujuan untuk bisa memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan. Pemeriksaan tersebut harus sesuai dengan Standar Professional Akuntan Publik dan memperhatikan kode etik akuntan indonesia, aturan etika KAP yang telah disahkan Ikatan Akuntan Indonesia serta standar pengendalian mutu.

2. Pemeriksaan Khusus (*Special Audit*)

Suatu pemeriksaan terbatas (sesuai dengan permintaan *Auditee*) yang dilakukan oleh KAP yang independen, dan pada akhir pemeriksaannya auditor tidak perlu memberikan pendapat terhadap kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan. Pendapat yang diberikan terbatas pada pos atau masalah tertentu yang diperiksa, karena prosedur audit yang

dilakukan juga terbatas. Misalnya KAP diminta untuk memeriksa apakah terdapat kecurangan pada penagihan piutang usaha perusahaan. Dalam hal ini prosedur audit terbatas untuk memeriksa piutang, penjualan dan penerimaan kas. Pada akhir pemeriksaan KAP hanya memberikan pendapat apakah terdapat kecurangan atau tidak terhadap penagihan piutang usaha di perusahaan. Jika memang ada kecurangan, berapa besar jumlahnya dan bagaimana modus operasinya.

Menurut Agoes (2012:1) ditinjau dari jenis pemeriksaan, audit bisa dibedakan atas:

1. Audit Operasional (*Management Audit*)

Suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien dan ekonomis. Pengertian efisien disini adalah, dengan biaya tertentu dapat mencapai hasil atau manfaat yang telah ditetapkan atau berdaya guna. Efektif adalah dapat mencapai tujuan atau sasaran sesuai dengan waktu yang telah ditentukan atau berhasil/dapat bermanfaat sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Ekonomis adalah dengan pengorbanan yang serendah-rendahnya dapat mencapai hasil yang optimal atau dilaksanakan secara hemat.

2. Pemeriksaan Ketaatan (*Compliance Audit*)

Pemeriksaan yang dilakukan untuk mengetahui apakah perusahaan sudah mentaati peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku, baik yang ditetapkan oleh pihak intern perusahaan (manajemen, dewan

komisaris) maupun pihak eksternal (Pemerintah, Bapepam, Bank Indonesia, Direktorat Jendral Pajak, dan lain-lain). Pemeriksaan bisa dilakukan oleh KAP maupun bagian *internal audit*.

3. Pemeriksaan Intern (*Internal Audit*)

Pemeriksaan yang dilakukan oleh bagian internal audit perusahaan, baik terhadap laporan keuangan dan catatan akuntansi perusahaan, maupun ketaatan terhadap kebijakan manajemen yang telah ditentukan. Pemeriksaan umum yang dilakukan internal auditor biasanya lebih rinci dibandingkan dengan pemeriksaan umum yang dilakukan oleh KAP. Internal auditor biasanya tidak memberikan opini terhadap kewajaran laporan keuangan, karena pihak-pihak diluar perusahaan menganggap bahwa internal auditor, yang merupakan orang dalam perusahaan, tidak independen. Laporan internal auditor berisi temuan pemeriksaan (*audit finding*) mengenai penyimpangan dan kecurangan yang ditemukan, kelemahan pengendalian intern, beserta saran-saran perbaikannya (*recommendations*).

4. Audit Komputer (*Computer Audit*)

Pemeriksaan oleh KAP terhadap perusahaan yang memproses data akuntansinya dengan menggunakan *Electronic Data Processing (EDP)* sistem.

Jenis-jenis audit menurut Arens *et all* (2014:12). Diklasifikasi menjadi tiga jenis audit, yaitu :

1. Audit Operasional (*Operational Audit*)

Audit operasional mengevaluasi efisiensi dan efektivitas dari prosedur dan metode operasi suatu organisasi. Pada saat selesainya audit operasional, biasanya manajemen mengharapkan rekomendasi auditor untuk meningkatkan kegiatannya. Tiga jenis audit operasional yaitu sebagai berikut :

a. Fungsional

Yaitu audit operasional lazim dilakukan berdasarkan unit/fungsi organisasi. Misalnya audit sumber daya manusia

b. Organizational

Yaitu audit dilakukan berdasarkan struktur organisasi, pusat, divisi, cabang. Tekanannya pada baik atau tidaknya organisasi

c. Tujuan khusus

Yaitu audit dilakukan secara khusus misalnya evaluasi baik atau tidaknya suatu divisi

2. Audit Kepatuhan (*Compliance Audit*)

Audit kepatuhan bertujuan untuk menentukan apakah klien telah mengikuti prosedur atau aturan tertentu yang telah ditetapkan, seperti pelaksanaan ketentuan upah minimum, pelaksanaan undang-undang perpajakan, dan pelaksanaan prosedur yang telah ditetapkan oleh pimpinan Perusahaan.

3. Audit Laporan Keuangan (*Financial Statement Audit*)

Audit laporan keuangan bertujuan untuk menentukan apakah laporan keuangan secara keseluruhan informasi yang diuji telah disajikan sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan. Pada umumnya kriteria yang telah

ditetapkan tersebut adalah prinsip akuntansi yang berlaku umum yaitu Standar Akuntansi Keuangan (SAK).

2.1.3 Audit Sumber Daya Manusia

2.1.3.1 Pengertian Audit Sumber Daya Manusia

Menurut Susilo (2010:63) audit sumber daya manusia merupakan bagian dari audit operasional. Menurut Susilo (2010:63) menyebutkan bahwa audit sumber daya manusia adalah sebagai berikut

"Pemeriksaan dan penilaian secara sistematis, objektif dan terdokumentasi terhadap fungsi-fungsi organisasi yang terpengaruh oleh manajemen SDM (Sumber Daya Manusia) dengan tujuan memastikan dipenuhinya azas kesesuaian, efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung tercapainya sasaran-sasaran fungsional maupun tujuan organisasi secara keseluruhan baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang."

Menurut Rivai dan Sagala (2011:1040) menyebutkan bahwa audit sumber daya manusia adalah sebagai berikut

"Pemeriksaan kualitas secara menyeluruh kegiatan SDM dalam suatu departemen, divisi atau perusahaan, dalam arti mengevaluasi kegiatan-kegiatan SDM dalam suatu perusahaan dengan menitik beratkan pada peningkatan atau perbaikan kegiatan."

Menurut Bayangkara (2013:60) menyebutkan bahwa audit sumber daya manusia adalah sebagai berikut

"Audit sumber daya manusia merupakan penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap program-program sumber daya manusia."

Berdasarkan penegertian-pengertian di atas, maka dapat disimpulkn bahwa audit sumber daya manusia adalah pemeriksaan dan penilaian secara sistematis terhadap kegiatan sumber daya manusia dalam suatu departemen perusahaan denga mengevaluasi kegiatan sumber daya manusia dengan menitik

beratkan pada peningkatan atau perbaikan kegiatan dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.3.2 Ruang Lingkup Audit Sumber Daya Manusia

Menurut Susilo (2010:67) ruang lingkup audit manajemen sumber daya manusia terdiri dari :

1. Perencanaan Audit SDM

Audit dimulai secara logis dengan suatu telaah kerja departemen Sumber Daya Manusia, audit sumber daya manusia meliputi suatu perencanaan sumber daya manusia yang meliputi rapat kerja yang melibatkan staf-staf manajer senior. Adapun indikator pengukuran Perencanaan Audit SDM adalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan staf secara tepat dalam penugasan sesuai dengan keahlian.
- b. Penyusunan program kerja audit
- c. Pelaksanaan pengembangan strategi menyeluruh.

2. Pelaksanaan Audit SDM

Pelaksanaan audit SDM baik secara individual maupun kolektif, secara formal dan informal, dilakukan oleh atasan langsung dan manajer urusan SDM, dan baru ada artinya jika ada tindak lanjut dan hasilnya. Adapun indikator pengukuran Pelaksanaan Audit SDM

- a. Pengumpulan dan evaluasi bukti kegiatan SDM.
- b. Pendokumentasian dalam kertas kerja.
- c. Mengidentifikasi dan melakukan wawancara kepada sumber sumber yang bersangkutan.
- d. Mengevaluasi temuan-temuan yang diperoleh.

3. Pengelolaan dan Tindak Lanjut Audit SDM Setelah melakukan kedua tahap seperti di atas, maka hal yang perlu dilakukan adalah menyusun laporan dari hasil temuan audit. Pengelolaan audit adalah diskriminasi komprehensif terhadap aktivitas SDM yang meliputi rekomendasi untuk praktek yang efektif dan rekomendasi untuk memperbaiki praktek yang tidak efektif. Adapun indikator pengukuran Pengelolaan dan Tindak Lanjut Audit SDM adalah sebagai berikut :

- a. Informasi temuan-temuan audit
- b. Penyusunan hasil pemeriksaan.
- c. Penyampaian rekomendasi yang dihasilkan

Menurut Rivai dan Sagala (2011:1046) ruang lingkup audit manajemen sumber daya manusia terdiri dari :

1. Ruang lingkup harus mencakup pengujian dan evaluasi terhadap kecukupan efektivitas sistem pengendalian intern perusahaan dan kualitas manajemen dalam melaksanakan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.
2. Tingkat kepercayaan dan informasi, dimana auditor harus menelaah tingkat kepercayaan, interitas informasi keuangan maupun operasional, sarana serta cara-cara yang digunakan untuk mengidentifikasi masalah, mengukur, menggolong-golongkan, dan melaporkan informasi tersebut.
3. Ditaatinya kebijakan-kebijakan, rencana-rencana, prosedur-prosedur, ketentuan-ketentuan dan peraturan-peraturan yang berlaku.

4. Perlindungan atas harta perusahaan, dimana auditor harus menguji cara-cara melindungi harta perusahaan dan sedapat mungkin menguji kebenaran harta tersebut.
5. Penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien dimana auditor harus menilai tingkat efektif dan efisien menggunakan sumber-sumber daya yang ada.
6. Pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan atas kegiatan usaha atau program perusahaan, dimana auditor harus menguji setiap kegiatan atau program untuk memastikan apakah hasil-hasil yang dicapai konsisten dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, dan apakah kegiatan usaha atau program-program yang dilakukan sesuai dengan yang direncanakan.

2.1.3.3 Manfaat Audit Sumber Daya Manusia

Menurut Susilo (2010:70) manfaat audit sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Untuk memberikan umpan balik berharga serta dampak psikologi dan motivasional
2. Untuk mengembangkan kompetensi individu
3. Memacu prestasi secara lebih terarah sesuai masukan objektif dari auditor

Menurut Rivai dan Sagala (2011:1046) audit sumber daya manusia sangat bermanfaat bagi perusahaan atau organisasi juga karyawan. Menurut Rivai dan Sagala (2011:1046) manfaat audit sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Manfaat audit sumber daya manusia bagi karyawan

Informasi yang diperoleh melalui audit sumber daya manusia dapat dimanfaatkan untuk berbagai keperluan, misalnya untuk acuan dalam membuat kebijakan, melakukan perbaikan dan berbagai dasar pengambilan keputusan. Yang memanfaatkan hasil audit sumber daya manusia adalah pihak intern dan ekstern perusahaan. Diantaranya yang memerlukan atau menggunakan hasil audit sumber daya manusia adalah pihak pekerja.

2. Manfaat audit sumber daya manusia bagi perusahaan

Informasi hasil audit dapat dimanfaatkan untuk berbagai keperluan, salah satu manfaat audit yang paling sentral adalah sebagai dasar untuk mengambil keputusan, melakukan perbaikan, meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi organisasi secara terperinci dapat dijelaskan bahwa pihak perusahaan memerlukan data dari hasil audit sumber daya manusia tersebut.

Menurut Bayangkara (2013:108) manfaat audit sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi kontribusi dari Departemen SDM terhadap organisasi
2. Meningkatkan citra profesional Departemen SDM
3. Mendorong tanggung jawab dan profesional yang lebih tinggi karyawan Departemen SDM
4. Memperjelas tugas-tugas dan tanggung jawab Departemen SDM
5. Mendorong terjadinya keragaman kebijakan dan praktik-praktik SDM
6. Menemukan masalah-masalah kritis dalam bidang SDM

7. Memastikan ketaatan terhadap hukum dan peraturan, dalam praktik SDM
8. Menurunkan biaya SDM melalui prosedur yang lebih efektif
9. Meningkatkan keinginan untuk berubah dalam Departmen SDM
10. Memberikan evaluasi yang cermat terhadap system informasi SDM.

2.1.3.4 Tujuan Audit Sumber daya Manusia

Menurut Rivai dan Sagala (2011:1056) tujuan audit sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Menilai efektivitas sumber daya manusia
2. Mengenal aspek-aspek yang masih dapat diperbaiki
3. mempelajari aspek-aspek tersebut secara mendalam
4. Menunjukkan kemungkinan perbaikan, dan membuat rekomendasi untuk melaksanakan perbaikan tersebut. Pelaksanaan audit ini hendaknya mencakup evaluasi terhadap fungsi SDM.

Menurut Bayangkara (2013:108) tujuan audit sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Menilai efektivitas dari fungsi SDM.
2. Menilai apakah program/aktivitas SDM telah berjalan secara ekonomis, efektif, dan efisien.
3. Memastikan ketaatan berbagai program/aktivitas SDM terhadap ketentuan hukum, peraturan dan kebijakan yang berlaku di perusahaan.
4. Mengidentifikasi berbagai hal yang masih dapat ditingkatkan terhadap aktivitas SDM dalam menunjang kontribusinya terhadap perusahaan.
5. Merumuskan beberapa langkah perbaikan yang tepat untuk meningkatkan ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas berbagai program/aktivitas SDM.

2.1.3.5 Tahapan Audit Sumber daya Manusia

Menurut Bayangkara (2013:110) audit manajemen meliputi beberapa tahapan yaitu sebagai berikut :

1. Audit Pendahuluan

Audit pendahuluan dilakukan dalam rangka mempersiapkan audit lebih mendalam. Audit ini lebih ditekankan pada usaha untuk memperoleh informasi latar belakang dan gambaran umum terhadap program atau aktivitas sumber daya manusia yang diaudit. Selanjutnya auditor merumuskan tujuan audit sementara dengan didasarkan oleh informasi yang diperoleh. Tujuan audit terdiri dari 3 elemen:

a. Kriteria

Kriteria merupakan standar bagi setiap individu dan kelompok dalam organisasi yang telah ditetapkan oleh perusahaan sebagai pedoman dalam menjalankan kegiatan operasional.

b. Penyebab

Penyebab merupakan pelaksanaan berbagai program sumber daya manusia dalam organisasi yang menyebabkan terjadinya kondisi sumber daya manusia yang ada saat ini. Penyebab ini ada yang bersifat positif dan negatif.

c. Akibat

Akibat merupakan hal yang ditanggung perusahaan karena aktivitas yang seharusnya dilakukan berdasarkan kriteria tidak sesuai dengan aktivitas aktual yang terjadi di lapangan.

2. *Review* dan Pengujian Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang digunakan untuk mengumpulkan, menganalisis informasi, mengevaluasi, dan memanfaatkannya serta berbagai tindakan yang dilakukan oleh manajemen dalam melakukan pengendalian.

3. Audit Lanjutan

Pada tahap ini, auditor harus mampu mengungkapkan lebih lanjut dan menganalisis semua informasi yang berkaitan dengan tujuan audit, sehingga akhirnya dapat disusun suatu kesimpulan audit yang dibuat rekomendasi yang dapat diterima oleh objek audit.

4. Pelaporan

Pada tahap ini auditor melaporkan hasil audit. Laporan harus disajikan dengan bahasa yang singkat, padat, dan jelas, sehingga mudah dipahami. Laporan audit ini harus berisi tentang informasi latar belakang, kesimpulan audit dan disertai dengan temuan-temuan audit sebagai bukti pendukung kesimpulan tersebut. Dalam laporan juga harus disajikan rekomendasi yang berasal dari auditor sebagai alternatif perbaikan terhadap kekurangan yang ada.

5. Tindak Lanjut

Rekomendasi yang diberikan auditor merupakan bentuk komitmen manajemen dalam meningkatkan proses dan kinerja perusahaan atas beberapa kekurangan yang ada. Manajemen dan auditor harus sepakat dan bersama-sama dalam melaksanakan tindak lanjut perbaikan tersebut. Namun auditor tidak memiliki kewenangan untuk memaksa manajemen

untuk melaksanakan tindak lanjut sesuai dengan rekomendasi yang diberikan, tetapi lebih menempatkan diri sebagai pendamping agar tindak lanjut berjalan sesuai dengan rekomendasi yang diajukan sehingga dapat mencapai tujuan.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja atau *performance* merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Prawirosentono (2008:2) menyebutkan bahwa pengertian kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

"Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika."

Menurut Moeheriono (2009:60) menyebutkan bahwa pengertian kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

"Kinerja karyawan adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi."

Menurut Mangkunegara (2012:9) menyebutkan bahwa pengertian kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

"Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya."

Menurut Hasibuan (2012:94) menyebutkan bahwa pengertian kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

“Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.”

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Sastrohadiwiryo (2010:235) menyebutkan bahwa faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan mereka

Merupakan kemampuan yang diperoleh secara formal, misalnya pendidikan yang diperoleh dibangku sekolah atau diperguruan tinggi yang dapat mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan itu sendiri.

2. Motivasi

Motivasi (materil dan non materil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam dan lain sebagainya. Motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran

tugas, sehingga kinerja karyawan lebih meningkat dalam melakukan pekerjaannya. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang kinerja karyawan, sehingga produktivitas kerja meningkat.

3. Dukungan yang diterima

Adalah fasilitas-fasilitas yang mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan yang diperlukan dalam pencapaian kinerja secara tidak langsung fasilitas-fasilitas yang terpenuhi tersebut dapat membantu kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut.

4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

Dengan keberadaan pekerjaan yang perusahaan berikan kepada karyawannya sehingga dapat ikut mempengaruhi kinerja karyawan, karena karyawan akan merasa puas dan akan timbul kecintaan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaannya, maka kinerja mereka akan semakin baik pula.

5. Hubungan mereka dengan organisasi

Hubungan tempat kerja karyawan juga akan mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung karena hubungan mereka dengan organisasi kerja yang nyaman dan hubungan yang harmonis antara karyawan yang satu dengan yang lainnya maka akan timbul semangat kerja karyawan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2012:13) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Hal ini menunjukkan bahwa penempatan karyawan haruslah sesuai dengan keahlian atau kemampuan yang dimiliki.

2. Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi menggerakkan diri karyawan secara terarah untuk mencapai tujuan kerja yang telah ditentukan. Oleh karena itu motivasi kerja sangat penting bagi hasil kinerja karyawan pada sebuah perusahaan.

2.1.4.3 Langkah-Langkah Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2012:22) menyebutkan bahwa setidaknya terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja. Dapat dilakukan melalui tiga cara yaitu:
 - a. Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus-menerus mengenai fungsi-fungsi bisnis
 - b. Mengidentifikasi masalah melalui karyawan
 - c. Memperhatikan masalah yang ada
2. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan

Untuk memperbaiki keadaan tersebut, diperlukan beberapa inovasi, antara lain :

- a. Mengidentifikasi masalah setepat mungkin
- b. Menentukan tingkat keseriusan masalah dengan mempertimbangkan
 - 1) Harga yang harus dibayar bila tidak ada kegiatan.
 - 2) Harga yang harus dibayar bila ada campur tangan dan penghematan yang diperoleh apabila ada penutupan kekurangan kinerja.
3. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri.
4. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.
5. Melakukan rencana tindakan tersebut.
6. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum mulai dari awal, apabila perlu.

2.1.4.4 Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Prawirosentono (2008:27) kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu sebagai berikut :

- a. Efektifitas

Efektifitas yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan.

- b. Tanggung jawab

Merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.

c. Disiplin

Yaitu taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan perusahaan dan atasan yang baik. Dengan perkataan lain inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Sulistiyanti (2009:228) kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu sebagai berikut :

a. Prestasi kerja

Yaitu hasil kerja karyawan baik kualitas maupun kuantitas, sesuai standar yang ditetapkan organisasi.

b. Disiplin kerja

Yaitu kepatuhan karyawan terhadap ketentuan organisasi dan ketepatan waktu penyelesaian tugas/pekerjaan sesuai standar waktu yang telah ditetapkan.

c. Efektivitas dan Efisiensi kerja

Yaitu kemampuan memanfaatkan segala sumber daya organisasi secara tepat, sehingga tugas-tugas diselesaikan tepat waktu dan hasil maksimal

d. Tanggung jawab

Yaitu kesiapan karyawan dalam mengembangkan tugas dan kewenangan sesuai dengan jabatan yang dipangkunya, termasuk kesiapan menanggung segala akibat yang terjadi dari pekerjaannya.

e. Hubungan antar sesama

Yaitu kemampuan untuk memelihara hubungan yang harmonis antar sesama karyawan dan hubungan antar atasan dengan bawahan dalam rangka meningkatkan kerja sama.

Menurut Hasibuan (2012:95) aspek-aspek yang dinilai dalam kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kerjasama

Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lainnya secara vertikal dan horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

2. Tanggung jawab dan kecakapan

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

3. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-perturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan ke padanya.

4. Sikap

Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang disukai, memberi kesan menyenangkan, memperhatikan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

5. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti pada bawahannya.

7. Inisiatif

Penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

8. Keandalan

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaan.

9. Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan

menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

10. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawhaannya untuk bekerja secara efektif.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut ini akan disajikan beberapa rangkuman mengenai penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1.	Soedarsa dkk (2014)	Pengaruh audit manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa audit manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel independen yaitu audit manajemen sumber daya manusia dan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian ini adalah terletak pada subjek penelitiannya.
2.	Tsalasah dan Thoyib (2016)	Pengaruh audit sumber daya manusia terhadap efektivitas fungsi sumber daya manusia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa audit manajemen sumber perencanaan audit SDM, pelaksanaan audit SDM an pengelolaan dan tindak lanjut SDM secara simultan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas fungsi SDM.	Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel independen yaitu audit manajemen sumber daya manusia. Perbedaan dengan penelitian ini adalah pada penelitian sebelumnya menggunakan variabel dependen yaitu Perbedaan dengan penelitian ini adalah, sedangkan dalam peneltiian ini yaitu kinerja karyawan.

No	Penulis	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
3	Yulianti dan Khairani (2017)	Audit sumber daya manusia untuk meningkatkan keefektivaan kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa aktivitas fungsi sumber daya manusia pada telah berjalan secara efektif. Sedangkan untuk audit sumber daya manusia belum dilakukan oleh perusahaan secara berkala dikarenakan keterbatasan sumber daya manusia di bidang audit.	Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel independen yaitu audit manajemen sumber daya manusia dan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian ini adalah pda penelitian sebelumnya tidak menggunakan analisis menggunakan statistik, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik.
4	Annisa (2016)	Pengaruh audit manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan audit manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.	Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel independen yaitu audit manajemen sumber daya manusia dan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian ini adalah terletak pada subjek penelitiannya.
5	Wildam (2017)	Pengaruh audit manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa audit manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel independen yaitu audit manajemen sumber daya manusia dan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian ini adalah terletak pada subjek penelitiannya.

2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Rivai dan Sagala (2011:1040) menyebutkan bahwa audit sumber daya manusia adalah sebagai berikut

"Pemeriksaan kualitas secara menyeluruh kegiatan SDM dalam suatu departemen, divisi atau perusahaan, dalam arti mengevaluasi kegiatan-kegiatan SDM dalam suatu perusahaan dengan menitik beratkan pada peningkatan atau perbaikan kegiatan."

Menurut Bayangkara (2013:110) audit manajemen meliputi beberapa tahapan yaitu sebagai berikut :

1. Audit Pendahuluan

Audit pendahuluan dilakukan dalam rangka mempersiapkan audit lebih mendalam. Audit ini lebih ditekankan pada usaha untuk memperoleh informasi latar belakang dan gambaran umum terhadap program atau aktivitas sumber daya manusia yang diaudit. Selanjutnya auditor merumuskan tujuan audit sementara dengan didasarkan oleh informasi yang diperoleh. Tujuan audit terdiri dari 3 elemen:

a) Kriteria

Kriteria merupakan standar bagi setiap individu dan kelompok dalam organisasi yang telah ditetapkan oleh perusahaan sebagai pedoman dalam menjalankan kegiatan operasional.

b) Penyebab

Penyebab merupakan pelaksanaan berbagai program sumber daya manusia dalam organisasi yang menyebabkan terjadinya kondisi sumber daya manusia yang ada saat ini. Penyebab ini ada yang bersifat positif dan negatif.

c) Akibat

Akibat merupakan hal yang ditanggung perusahaan karena aktivitas yang seharusnya dilakukan berdasarkan kriteria tidak sesuai dengan aktivitas aktual yang terjadi di lapangan.

2. *Review* dan Pengujian Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang digunakan untuk mengumpulkan, menganalisis informasi, mengevaluasi, dan memanfaatkannya serta berbagai tindakan yang dilakukan oleh manajemen dalam melakukan pengendalian.

3. Audit Lanjutan

Pada tahap ini, auditor harus mampu mengungkapkan lebih lanjut dan menganalisis semua informasi yang berkaitan dengan tujuan audit, sehingga akhirnya dapat disusun suatu kesimpulan audit yang dibuat rekomendasi yang dapat diterima oleh objek audit.

4. Pelaporan

Pada tahap ini auditor melaporkan hasil audit. Laporan harus disajikan dengan bahasa yang singkat, padat, dan jelas, sehingga mudah dipahami. Laporan audit ini harus berisi tentang informasi latar belakang, kesimpulan audit dan disertai dengan temuan-temuan audit sebagai bukti pendukung kesimpulan tersebut. Dalam laporan juga harus disajikan rekomendasi yang berasal dari auditor sebagai alternatif perbaikan terhadap kekurangan yang ada.

5. Tindak Lanjut

Rekomendasi yang diberikan auditor merupakan bentuk komitmen manajemen dalam meningkatkan proses dan kinerja perusahaan atas beberapa kekurangan yang ada. Manajemen dan auditor harus sepakat dan bersama-sama dalam melaksanakan tindak lanjut perbaikan tersebut. Namun auditor tidak memiliki kewenangan untuk memaksa manajemen untuk melaksanakan tindak lanjut sesuai dengan rekomendasi yang diberikan, tetapi lebih menempatkan diri sebagai pendamping agar tindak lanjut berjalan sesuai dengan rekomendasi yang diajukan sehingga dapat mencapai tujuan.

Menurut Prawirosentono (2008:2) menyebutkan bahwa pengertian kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

"Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika."

Menurut Hasibuan (2012:95) aspek-aspek yang dinilai dalam kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kerjasama

Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lainnya secara vertikal dan horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

2. Tanggung jawab dan kecakapan

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

3. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-perturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan ke padanya.

4. Sikap

Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang disukai, memberi kesan menyenangkan, memperhatikan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

5. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti pada bawahannya.

7. Inisiatif

Penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

8. Keandalan

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaan.

9. Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

10. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka peneliti bermaksud membuat suatu bagan kerangka pemikiran sebagai bentuk alur pemikiran peneliti yaitu sebagai berikut :



Gambar 2.2

Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

2.4.1 Pengaruh Audit Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan

Audit sumber daya manusia adalah pemeriksaan dan penilaian secara sistematis, objektif dan terdokumentasi terhadap fungsi-fungsi organisasi yang

terpengaruh oleh manajemen SDM dengan tujuan memastikan dipenuhinya azas kesesuaian, efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung tercapainya sasaran-sasaran fungsional maupun tujuan organisasi secara keseluruhan baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang (Susilo, 2010:63).

Audit manajemen sumber daya manusia mengevaluasi efisiensi dan efektifitas operasi perusahaan. Dalam konteks audit manajemen, manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi (Bayangkara, 2013:2). Audit sumber daya manusia menekankan penilaian (evaluasi) terhadap berbagai aktivitas sumber daya manusia yang terjadi pada perusahaan dalam rangka memastikan apakah aktivitas tersebut telah berjalan secara ekonomis, efisien dan efektif dalam mencapai tujuannya dan memberikan rekomendasi perbaikan atas berbagai kekurangan yang masih terjadi pada aktivitas SDM yang diaudit untuk meningkatkan kinerja dari program atau aktivitas tersebut (Bayangkara, 2013:60). Semakin tinggi perbaikan peningkatan audit manajemen sumber daya manusia maka semakin tinggi juga peningkatan kinerja karyawan (Soedarsa dkk, 2014).

Pelaksanaan audit sumber daya manusia dalam suatu perusahaan, akan memberikan *feed back* kepada perusahaan untuk kemudian digunakan dalam mengukur tingkat kinerja masing-masing sumber daya manusia dan selanjutnya dicari tindak lanjut atau solusi untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia (karyawan) tersebut (Wildam, 2017). Jadi semakin tinggi pelaksanaan audit

sumber daya manusia, maka akan semakin tinggi kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang terbentuk adalah sebagai berikut :

H_0 : Audit sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H_a : Audit sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

