

**AUDIT MANAJEMEN SEBAGAI SARANA UNTUK MENILAI
EFEKTIVITAS SUMBERDAYA MANUSIA**

DI BANK SYARIAH BUKOPIN

Ahyakudin

Jurusan Ekonomi Syariah, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

ahyakudin_2000@yahoo.com

Abstrak

Implementation of human resource audit requires maximum accuracy, because it concerned with the interests of the people. Human Resource Management is as the utilization, development, assessment, rewarding services and management of individual members of the organization or group work. The formulation of the problem as follows: What is the role of HR audits in Bank Syariah Bukopin in improving effectiveness What are the HR audit programs, What are the problems or constraints faced by personnel managers in HR audits, how the process of recruitment in Bank Syariah Bukopin, whether running efisein. Audit discussion conducted: Human Resource Planning, Human Resource Recruitment and Selection, Human Resources Performance Appraisal, Human Resources Career Training and Development, Human Resource Performance Assessment. The conclusion that management audit as a means of effectiveness of Human Resources in Bank Syariah Bukopin run effectively.

Keywords: *Management Audit and Human Resource Effectiveness*

PENDAHULUAN

Tujuan penelitian ini adalah untuk: menilai efektivitas sumber daya manusia menganalisis peranan audit sumber daya manusia dalam meningkatkan efektivitas sumberdaya manusia di Bank Bukopin Syariah.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balasan jasa dan pengelolaan terhadap individu anggota organisasi atau kelompok bekerja. Manajemen Sumber Daya Manusia juga menyangkut desain dan implementasi system perencanaan, penyusunan personalia, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kerja, kompensasi karyawan dan hubungan perburuhan yang mulus.

Selain itu, Audit Sumber Daya Manusia untuk mengevaluasi penilaian fungsi personalia dan kinerja manajemen terhadap fungsi-fungsi manajemen perusahaan. hasil observasi sehubungan dengan sumber daya manusia dalam penelitian ini membahas struktur organisasi yang sebenarnya sudah cukup jelas, namun sering mengalami kekurangan pegawai, kinerja pegawai pada saat proses produksi berlangsung selalu muncul masalah seperti mesin yang macet,. pegawai yang wanprestasi akan dikenakan sanksi seperti SP, demosi, dan mutasi. Proses rekrutmen menggunakan pihak ketiga untuk memperoleh karyawan sehingga lebih banyak mengeluarkan biaya.

Bank Syariah Bukopin merupakan salah satu Bank Umum Syariah (BUS) yang sedang berkembang serta selalu berusaha untuk meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan yang akan diberikan kepada para nasabahnya. Keunggulan yang diberikan oleh Bank Syariah Bukopin tidak saja terlihat dari berbagai produk dan hadiah yang ditawarkan kepada nasabah, akan tetapi juga meliputi mutu dan kualitas pegawainya sebagai orang yang bertugas melayani setiap nasabah yang datang ke Bank Bukopin Syariah dengan profesional dan amanah

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerja individu dimotivasi oleh keinginan untuk mencapai kepuasan masing-masing. Perencanaan sumber daya manusia (SDM) harus mempunyai tujuan yang didasari oleh kepentingan individu, organisasi, dan kepentingan nasional. Tujuan perencanaan SDM adalah menghubungkan Sumber Daya Manusia yang ada untuk kebutuhan perusahaan pada masa yang akan datang, dan menghindari kesimpangsiuran tugas serta kegagalan pelaksanaan tugas.

Perencanaan Sumber Daya Manusia ini terkait dengan rencana organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Perencanaan organisasi sendiri mencakup aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk mengadakan kegiatan yang positif bagi perkembangan organisasi. Perencanaan Sumber Daya Manusia dan juga organisasi sangat dipengaruhi oleh:

1. Tingkat produksi perusahaan
2. Perubahan teknologi, terutama dalam bidang produksi.
3. Kondisi penerimaan dan penawaran pasar.
4. Perencanaan karir untuk setiap Sumber Daya Manusia di dalam organisasi.

Ketika organisasi sudah mengetahui faktor-faktor di atas dengan baik, maka organisasi dapat merumuskan tujuan mereka, dan merencanakan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang akan dipakai.

Terdapat beberapa kendala dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia yaitu:

1. Standar kemampuan Sumber Daya Manusia; Standar kemampuan Sumber Daya Manusia yang pasti belum ada, akibatnya informasi hanya berdasarkan ramalan-ramalan (prediksi) saja yang bersifat subjektif. Hal ini menjadi kendala yang serius untuk proses perencanaan sumber daya manusia, yaitu dalam penghitungan potensi Sumber Daya Manusia secara pasti.
2. Sumber Daya Manusia adalah makhluk hidup; Manusia sebagai makhluk hidup tidak dapat dikuasai sepenuhnya seperti mesin, oleh karena itu sulit memperhitungkan dengan pasti dalam sebuah rencana. Terkadang banyak Sumber Daya Manusia yang mampu menjalankan tugas, namun dengan sengaja malas mengeluarkan kemampuannya.
3. Situasi Sumber Daya Manusia ; Tenaga kerja yang berhasil direkrut oleh perusahaan biasanya tidak memenuhi seluruh kebutuhan Sumber Daya Manusia perusahaan dengan baik. Jumlah, mutu, dan penyebaran Sumber Daya Manusia dalam perusahaan yang tidak merata juga merupakan kendala bagi jalannya manajemen Sumber Daya Manusia.
4. Kebijakan pemerintah; Kebijakan perburuhan pemerintah, seperti kompensasi, jenis kelamin, warga negara asing (WNA), pajak, dan berbagai aturan lain, merupakan tantangan tersendiri bagi manajemen Sumber Daya Manusia untuk membuat rencana yang baik dan tepat.

Sebuah perusahaan membutuhkan Sumber Daya Manusia karena perusahaan harus menjalankan aktivitas bisnis mereka. Ada tiga faktor permintaan Sumber Daya Manusia :

- a) Faktor internal; kondisi persiapan dan kesiapan Sumber Daya Manusia sebuah organisasi/perusahaan dalam melakukan operasional bisnis pada masa sekarang dan untuk mengantisipasi perkembangannya di masa depan. Faktor internal adalah alasan permintaan Sumber Daya Manusia yang bersumber dari kebutuhan dan kekurangan Sumber Daya Manusia di dalam organisasi, sehingga dibutuhkan penambahan pegawai. Alasan tersebut terdiri dari:
 - Rencana operasional dan strategik
 - Prediksi produksi dan penjualan
 - Pembiayaan (cost) Sumber Daya Manusia
 - Pengembangan bisnis baru
 - Desain organisasi dan desain pekerjaan
 - Keterbukaan dan keikutsertaan manajer
- b) Faktor eksternal; kondisi lingkungan bisnis yang berada di luar kendali perusahaan yang berpengaruh pada rencana strategis dan rencana operasional, sehingga langsung atau tidak langsung berpengaruh pada perencanaan Sumber Daya Manusia . Faktor eksternal tersebut, pada dasarnya dapat dikategorikan sebagai sebab

atau alasan permintaan Sumber Daya Manusia dilingkungan sebuah organisasi. Sebab-sebab tersebut terdiri dari:

- Ekonomi nasional dan internasional (global)
 - Sosial, politik, dan hukum
 - Teknologi
 - Pasar tenaga kerja dan pesaing
- c) Faktor ketenagakerjaan; kondisi tenaga kerja yang dimiliki perusahaan sekarang dan prediksinya di masa depan yang berpengaruh pada permintaan tenaga kerja baru. Kondisi tersebut dapat diketahui dari hasil audit Sumber Daya Manusia dan sistem informasi Sumber Daya Manusia sebagai bagian dari sistem informasi manajemen (SIM). Beberapa dari faktor tersebut adalah:
- Jumlah, waktu, dan kualifikasi Sumber Daya Manusia yang pensiun
 - Prediksi jumlah karyawan yang keluar atau di PHK
 - Prediksi tenaga kerja yang akan sakit atau meninggal

Penjabaran di atas memperlihatkan bahwa peranan sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi atau perusahaan sangat penting. Tidak semua perencanaan bisa berjalan dengan baik karena pengukuran kinerja Sumber Daya Manusia tidak dapat dilakukan dengan akurat dan pasti waktunya. Manajemen Sumber Daya Manusia di perusahaan juga sangat terkait pada biaya produksi yang harus dikeluarkan oleh perusahaan, terutama untuk gaji pegawai. Kemampuan pembayaran gaji juga dikaitkan dengan jumlah produksi perusahaan dan tingkat penjualan mereka. Permintaan Sumber Daya Manusia ke pasar tenaga kerja juga dilandasi oleh kemampuan perusahaan untuk membayar Sumber Daya Manusia (Parwiyanto, 2010)

Tenaga kerja adalah penduduk yang siap melakukan pekerjaan, penduduk yang telah memasuki usia kerja (working age population), Angkatan kerja adalah penduduk yang berumur 15 sampai dengan 65 tahun yang sedang bekerja atau mencari pekerjaan

Susunan penduduk menurut umurnya dapat dikelompokkan sebagai berikut :

- a). Penduduk produktif (usia kerja): umur 15 – 65 tahun
- b). Penduduk nonproduktif (dibawah usia kerja): umur 14 tahun kebawah
- c). Penduduk nonproduktif (diatas usia kerja : umur 65 tahun keatas

Rendahnya kualitas tenaga kerja di Indonesia dapat mengakibatkan banyaknya pengangguran. Pengangguran adalah penduduk usia kerja yang sedang mencari pekerjaan. Orang semacam ini merugikan negara dan secara khusus memberatkan keluarga karena kebutuhan menjadi beban atau tanggungan keluarga yang sudah bekerja. Indikator tingkat beban disebut dependency ratio (DR).

Latihan kerja merupakan proses pengembangan keahlian dan keterampilan kerja yang langsung dikaitkan dengan pekerjaan dan persyaratan kerja. Dengan kata lain, latihan kerja berkaitan dengan pengembangan profesionalisme tenaga kerja. Dalam kaitannya dengan peningkatan mutu kerja, latihan kerja dapat berfungsi sebagai suplemen ataupun komplemen terhadap pendidikan formal.

Pemagangan adalah latihan kerja langsung ditempat kerja. Jalur pemagangan ini bertujuan untuk memantapkan profesionalisme yang dibentuk melalui latihan kerja. Dengan bimbingan dan pengalaman yang terus-menerus dalam dunia kerja maka profesionalisme tenaga kerja akan dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan keterampilan yang dipelajari selama magang pada suatu perusahaan.

Perbaikan gizi dan kesehatan perlu dilaksanakan untuk mendukung ketahanan kerja dan kemampuan belajar (kecerdasan) dalam menerima pengetahuan baru dan meningkatkan semangat kerja. Selain peningkatan kemampuan teknis melalui jalur-jalur pengembangan sumber daya manusia tersebut pula diupayakan agar tercipta manusia yang berkualitas dengan cirri taat menjalankan agama, toleran dan saling menghargai sesama manusia, berwawasan

kepentingan nasional, produktif, disiplin, inovatif dan bertanggung jawab.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan, perencanaan dan pengembangan karier, penilaian kinerja, kebijakan kompensasi dan balas jasa, kebijakan kesehatan dan keselamatan kerja, dan pemutusan hubungan kerja (PHK)

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut Rivai & Sagala (2011: 41), perencanaan sumber daya manusia adalah menentukan kualifikasi Sumber Daya Manusia yang dibutuhkan perusahaan baik dalam jangka pendek, menengah dan jangka panjang termasuk jumlah Sumber Daya Manusia yang dibutuhkan untuk tercapainya tujuan perusahaan.

2. Rekrutmen

Setelah dapat menentukan kebutuhan Sumber Daya Manusia melalui proses perencanaan sumber daya manusia, langkah berikutnya adalah penarikan tenaga kerja (rekrutmen). Hadari Nawawi (2005: 169) menyatakan rekrutmen merupakan proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang memiliki kualifikasi untuk jabatan/pekerjaan di lingkungan suatu organisasi/perusahaan. Pendapat lain menurut Gomes (2003: 105), rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi.

3. Seleksi dan Penempatan Karyawan

Seleksi dan penempatan merupakan bagian penting dalam pada aktivitas fungsi SDM. Dalam mendapatkan karyawan yang memenuhi kebutuhan organisasi bergantung pada cermat tidaknya proses seleksi dan penempatan karyawan ini dilakukan.

4. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Pelatihan merupakan proses untuk mempertahankan atau memperbaiki keterampilan karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang efektif. Sedangkan pengembangan merupakan proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien (Wilson Bangun, 2012: 201).

5. Perencanaan dan Pengembangan Karir

Perencanaan karir merupakan proses di mana kita menyeleksi tujuan karir dan jenjang karir menuju tujuan-tujuan tersebut. Pengembangan

karir terdiri dari peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seseorang dalam mencapai rencana karir pribadinya.

6. Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Andrew E. Sikula dalam Anwar Prabu (2009: 69) "*employee appraising is the systematic evaluation of a worker's job performance and potential for development. Appraising is the process of estimating or judging the value, excellence, qualities, or status of some object, person, or thing*". Penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian adalah proses penaksiran atau penentuan nilai, kualitas, atau status dari beberapa objek, orang ataupun sesuatu.

7. Kompensasi dan Balas Jasa

Menurut Siswanto Sastrohadiwiryono (2005: 181), kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

8. Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Keselamatan dan kesehatan kerja menunjukkan pada kondisi-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.

9. 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.

10. Kepuasan Kerja Karyawan

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Makin tinggi penilaian

terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. (Rivai & Sagala, 2011: 856).

11. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Menurut Suwatno & Donni (2011: 286), pemutusan hubungan kerja adalah pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara karyawan dengan perusahaan. UU No. 13 tahun 2003 pasal 158-167 mengatur tentang hal-hal perusahaan dapat melakukan PHK.

Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Audit sumber daya manusia merupakan sebuah penilaian dan analisis komprehensif terhadap program-program sumber daya manusia. Walau secara khusus audit ini dilakukan pada departemen sumber daya manusia, tapi tidak hanya terbatas pada departemen ini saja.

Pengertian audit sumber daya manusia menurut Malayu S.P Hasibuan (2003:259), adalah audit sumber daya manusia merupakan tindak lanjut dari realisasi perencanaan-perencanaan yang telah dilakukan dimana audit sumber daya manusia penting dan mutlak harus dilakukan untuk mengetahui apakah para karyawan sudah bekerja dengan baik.

Menurut Siagian (2001:68) audit manajemen sumber daya manusia ialah seluruh upaya penelitian yang dilakukan terhadap aktivitas manajemen sumber daya manusia untuk mencari, menemukan, dan mengevaluasi fakta tentang sejauh mana manajemen berhasil memberikan dukungan kepada berbagai satuan kerja pelaksanaan tugas pokok perusahaan.

Dari beberapa definisi dapat disimpulkan bahwa audit sumber daya manusia ialah, proses analisis dan penilaian terhadap sebuah aktivitas sumber daya manusia dalam sebuah organisasi yang bertujuan untuk mengevaluasinya.

Tujuan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Wertther dan Davis dalam Bayangkara (2010:61), beberapa hal yang ingin dicapai melalui audit Sumber Daya Manusia , antara lain:

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

Manfaat Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Simamora, (2004: 673) manfaat audit manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi kontribusi departemen sumber daya manusia bagi organisasi.
2. Meningkatkan citra profesional departemen Sumber Daya Manusia.
3. Mendorong tanggung jawab dan profesionalisme yang lebih besar diantara anggota-anggota departemen Sumber Daya Manusia.
4. Menjelaskan tugas dan tanggung jawab departemen Sumber Daya Manusia
5. Merangsang keseragaman berbagai kebijakan dan praktik Sumber Daya Manusia.
6. Menemukan masalah Sumber Daya Manusia yang kritis.
7. Memastikan ketaatan yang tepat waktu terhadap berbagai ketentuan hukum.
8. Mengurangi biaya Sumber Daya Manusia melalui prosedur personalia yang efektif.
9. Menciptakan peningkatan penerimaan terhadap perubahan yang dibutuhkan di dalam departemen Sumber Daya Manusia.

10. Mewajibkan suatu telaah yang cermat atas sistem informasi departemen

Ruang Lingkup Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Agar audit manajemen sumber daya manusia mencapai sasarannya, menurut Siagian, (2001:69-113) ruang lingkup audit manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

1. Keterkaitan dengan strategi perusahaan.
2. Penyelenggaraan semua fungsi manajemen sumber daya manusia
3. Ketaatan manajemen pada berbagai ketentuan normatif, termasuk keputusan yang dibuatnya sendiri.
4. Kepuasan para karyawan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Obyek Penelitian

Obyek yang di teliti adalah Bank Syariah Bukopin cabang Serang yang beralamat di Jl. A. Yani No. 141 Serang Banten.

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang menggunakan pendekatan studi kasus. Studi kasus adalah penelitian terhadap suatu individu, lembaga ataupun gejala tertentu guna mengetahui status dari objek penelitian yang berkenaan dengan fase spesifik atau luas dari keseluruhan personalitas obyek penelitian tersebut secara intensif dan terinci (Nazir, 1999:63). Tujuan yang ingin dicapai dari studi kasus ini adalah memberikan gambaran detail tentang latar belakang karakter-karakter yang khusus dari suatu kasus yang kemudian dari karakter-karakter tersebut akan dijadikan suatu hal yang bersifat umum.

Sumber Data

Sebagian besar tujuan penelitian adalah untuk memperoleh data yang relevan, dapat dipercaya dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam penyusunan makalah ini penulis memperoleh data dari:

- Data sekunder : Diperoleh dari website Bank Syariah Bukopin. Adapun data sekunder yang dibutuhkan dalam peulisan ini adalah
- a. Sejarah Bank syariah Bukopin
 - b. Data mengenai pelaksanaan fungsi sumber daya manusia

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Jadi bentuk analisis yang dilakukan merupakan penjelasan, bukan merupakan angka-angka statistik atau bentuk angka lainnya. Langkah-langkah dalam proses analisis data terdiri dari 3 tahap yakni sebagai berikut:

1. Pemeriksaan Pendahuluan

Dalam tahap ini peneliti melakukan pengumpulan informasi mengenai latar belakang perusahaan. Selain itu, dilakukan penelaahan terhadap berbagai literatur, peraturan, ketentuan dan kebijakan yang berkaitan dengan aktivitas yang diperiksa dan mengidentifikasi hal-hal yang berpotensi menimbulkan masalah maupun kelemahan yang terdapat dalam perusahaan.

2. Review dan pengujian pengendalian manajemen

Peneliti melakukan review dan pengujian terhadap pengendalian manajemen pada Bank Syariah Bukopin yang bertujuan untuk menilai efektivitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan, khususnya pada fungsi sumber daya manusia.

3. Pemeriksaan terinci

Peneliti menganalisis temuan-temuan data dengan menggunakan criteria (*criteria*), penyebab (*causes*) dan akibat (*effect*) yang diperoleh selama melaksanakan audit sumber daya manusia pada Bank Syariah Bukopin.

Analisis tersebut berupa:

a. Kriteria (*criteria*), merupakan suatu norma atau standar. Dengan kriteria, peneliti dapat menetapkan apakah suatu kondisi itu menyimpang atau tidak. Kriteria yang dijadikan standar dalam penelitian ini adalah kebijakan manajemen yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan yakni berupa Surat Keputusan (SK) atau Surat Edaran (SE) yang mengatur segala prosedur dalam fungsi sumber daya manusia.

b. Penyebab (*causes*), merupakan tindakan yang dilakukan manajemen atau karyawan perusahaan, termasuk tindakan-tindakan yang seharusnya dilakukan untuk memenuhi kriteria tetapi tidak dilaksanakan oleh manajemen atau karyawan perusahaan.

c. Akibat (*effect*), merupakan hasil pengukuran dan perbandingan antara kriteria dan penyebab yang menghasilkan akibat bagi perusahaan. Apabila kriteria yang dapat ditentukan dapat dicapai, atau dilaksanakan dalam aktivitas aktual, maka fungsi tersebut dinyatakan efektif, namun apabila ditemukan suatu kelemahan yang signifikan dalam aktivitas aktual sehingga membuat tujuan dan kebijakan di dalam kriteria tidak dapat dicapai, maka fungsi tersebut belum berjalan efektif.

4. Penyusunan rekomendasi dan laporan audit Dalam tahap ini peneliti menarik kesimpulan audit dan pembuatan rekomendasi sebagai hasil dari audit sumber daya manusia pada PT Krakatau Posco . Hasil audit ini disusun dalam laporan pemeriksaan beserta informasi lain yang diperoleh selama proses penelitian. Rekomendasi berisi saran perbaikan atas kelemahan-kelemahan yang ditemukan pada saat prosedur audit dilaksanakan. Dengan demikian diharapkan fungsi sumber daya manusia dapat meningkatkan aktivitasnya secara lebih efektif.

Kriteria Efektivitas

Kriteria yang digunakan untuk menilai atau mengukur efektivitas fungsi sumber daya manusia adalah standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia Kriteria: Prosedur arsitektur sumber daya manusia Bank Syariah Bukopin.
2. Rekrutmen Tenaga Kerja Kriteria: Prosedur rekrutmen tenaga kerja dan tata cara perusahaan merekrut tenaga kerja.
3. Seleksi Tenaga Kerja Kriteria: Prosedur seleksi penerimaan tenaga kerja.
4. Orientasi dan Penempatan tenaga kerja Kriteria: Prosedur penyelenggaraan fungsi orientasi dan penempatan karyawan.
5. Pendidikan dan Pelatihan Kriteria: Prosedur pengiriman tenaga kerja dalam menempuh pendidikan dan pelatihan.
6. Perencanaan dan Pengembangan Karir Kriteria: Prosedur dan kebijakan perencanaan dan pengembangan karir.
7. Penilaian Kinerja Kriteria: Prosedur penilaian prestasi kerja.
8. Pemberian Kompensasi dan Penghargaan Kriteria: Prosedur pemberian kompensasi dan penghargaan.
9. Perlindungan Tenaga Kerja Kriteria: Prosedur pemeliharaan hubungan dengan pegawai.
10. Pemutusan Hubungan Karyawan Kriteria: Prosedur pemutusan hubungan kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejarah Perkembangan Bank Syariah di Indonesia

PT Bank Syariah Bukopin dahulu bernama PT. Bank Persyarikatan Indonesia (BPI), didirikan berdasarkan Akta No. 102 tertanggal 29 Juli 1990 dengan nama PT. Bank Swansarindo Internasional yang dibuat dihadapan Dr. Widjojo Wilami, SH., Notaris di Samarinda. Dalam perkembangannya, PT Bank Persyarikatan Indonesia (BPI) yang merupakan bank umum tersebut kemudian diakuisisi oleh PT Bank Bukopin Tbk untuk dikembangkan menjadi sebuah bank syariah yang kini menjadi PT Bank Syariah Bukopin (BSB).

Dalam praktiknya, PT Bank Syariah Bukopin mulai beroperasi dengan melaksanakan kegiatan usaha berdasarkan prinsip Syariah setelah memperoleh izin operasi Syariah dari Bank Indonesia (BI) pada 27 Oktober 2008. Selanjutnya, pada 11 Desember 2008, PT Bank Syariah Bukopin diresmikan oleh M. Jusuf Kalla, Wakil Presiden Republik Indonesia (periode 2004-2009). Komitmen penuh dari PT Bank Bukopin Tbk sebagai pemegang saham mayoritas diwujudkan dengan menambah setoran modal dalam rangka untuk menjadikan PT Bank Syariah Bukopin sebagai bank syariah dengan pelayanan terbaik. Pada semester kedua 2009, tepatnya, 10 Juli 2009, melalui Surat Persetujuan Bank Indonesia (BI), PT Bank Bukopin Tbk telah mengalihkan Hak dan Kewajiban Unit Usaha Syariah-nya ke dalam badan usaha PT Bank Syariah Bukopin. Dalam bisnisnya, PT Bank Syariah Bukopin memposisikan sebagai bank yang fokus pada pembiayaan usaha, mikro, kecil, dan menengah (UMKM) dengan segmentasi usaha pendidikan, kesehatan, konstruksi, dan perdagangan. Selain hal tersebut, PT Bank Syariah Bukopin juga melakukan.

Penghimpunan dana dari masyarakat (individu-individu) dan perusahaan-perusahaan yang ada di Tanah Air. PT Bank Syariah Bukopin telah memiliki Kantor Pusat, 7 Kantor Cabang (KC), 4 Kantor Cabang Pembantu (KCP), dan 29 Kantor Layanan Syariah (KLS) yang tersebar di seluruh wilayah Tanah Air. Dengan dukungan infrastruktur dan sumber daya insani (SDI) yang profesional dan dapat diandalkan, PT Bank Syariah Bukopin selalu siap melayani kebutuhan Anda di mana pun berada.

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah suatu cara yang dilakukan untuk mengatur peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien sehingga dapat bersama-sama mencapai prestasi karir yang maksimal. Manajemen SDM sengaja dibentuk untuk mengingatkan nilai tenaga kerja dalam sebuah perusahaan yang merupakan manusia. Bukan hanya sekedar mesin yang hanya bertugas melakukan segala tugas untuk perusahaan. Tetapi di sini, tenaga kerja memiliki hak-hak yang diterima dan dinikmati. Manajemen SDM di sini secara langsung akan mempengaruhi setiap sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan itu sendiri.

Hasil Audit

Menurut Mahmudi (2005:92) efektifitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan organisasi, semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan, maka akan semakin efektif organisasi, program atau kegiatan. Dari pendapat tersebut peneliti membandingkan output dari program atau kebijakan dengan tujuan perusahaan dalam menentukan efektifitas. Apabila output dari program ataupun kegiatan memberikan kontribusi yang besar pada pencapaian tujuan perusahaan maka dikatakan efektif, dan sebaliknya apabila output dari program tidak menunjukkan kontribusi yang bagi tujuan perusahaan dikatakan tidak efektif. Berikut pembahasan hasil audit yang dilaksanakan peneliti.

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Tujuan dibentuknya perencanaan sumber daya manusia pada Bank Syariah ialah untuk menjamin ketersediannya sumber daya manusia untuk melaksanakan bisnis prosesnya. Dari pengembangan kriteria penyebab akibat yang dilakukan peneliti, pelaksanaan telah berjalan dengan baik sesuai dengan prosedur dan peraturan yang berlaku. Perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan hasilnya memberikan kontribusi bagi tercapainya tujuan perusahaan, dengan itu peneliti menyimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia pada Bank Syariah

b. Rekrutmen dan Seleksi Sumber Daya Manusia

Rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia bertujuan untuk memperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan guna memenuhi kebutuhan sumberdaya manusia yang ada di perusahaan. Perekrutan yang dilakukan dengan berbagai metode yaitu rekrutmen Menggunakan konsultan dan dilakukan sendiri serta melalui media online. Tahap-tahap seleksinya yaitu :

- ✓ Penyaringan dari IPK atau Nilai UN
- ✓ Psikotes
- ✓ Wawancara
- ✓ Tes kesehatan
- ✓ Negosiasi upah

Dari pengembangan kriteria, penyebab dan akibat peneliti menemukan temuan yang bersifat negatif, terkait perekrutan dengan menggunakan pihak ketiga, dengan ini perusahaan mengeluarkan lebih banyak uang untuk proses rekrutmen sumber daya manusia. Kedua pada proses seleksi karyawan, perusahaan menerapkan proses seleksi yang terlalu panjang sehingga membutuhkan waktu yang relatif lebih lama bagi perusahaan dalam mendapatkan calon karyawan. Dengan temuan ini peneliti menyimpulkan bahwa prosedur rekrutmen dan seleksi pada pada Pegawai Bank Syariah .

c. Orientasi dan Penempatan Sumber Daya Manusia

Orientasi dan penempatan sumber daya manusia pada Bank Syariah bertujuan untuk menempatkan calon karyawan pada kompetensinya melalui psikotes untuk mengetahui bakat dan minatserta wawancara dengan pengguna untuk penempatan tugas. Peneliti menganggap bahwa proses orientasi dan penempatan pada Bank Syariah.

d. Pelatihan dan Pengembangan Karir Sumber Daya Manusia

Tujuan pelatihan dan pengembangan karir sumber daya manusia Bank Syariah ialah untuk meningkatkan kompetensi karyawan agar termotivasi dalam meningkatkan karir karyawan sehingga dapat membantu tujuan perusahaan. Caranya yaitu:

- a. Pelatihan
 - Pelatihan mental dasar, antara lain di KOPASUS dan BRIMOB
 - Proses pengenalan pabrik, keselamatan, kesehatan, dan peraturan perusahaan
 - Orientasi , pekerjaan ditempat kerja masing-masing dengan supervisi oleh pimpinan.
- b. Pengembangan karir
 - Pelatihan untuk level manajerial sesuai dengan tingkatan manajemen
 - Evaluasi kinerja secara periodik
 - Promosi pangkat sesuai kinerja dan masa kerja
 - Promosi jabatan jika ada posisi yang kosong

Hasil dari pelatihan dan pengembangan karir pegawai memberikan kontribusi positif bagi perusahaan, sehingga peneliti beranggapan bahwa proses pelatihan dan pengembangan karir sumber daya manusia pada Bank syariah

e. Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia

Tujuan dari penilaian kinerja sumber daya manusia pada Bank Syariah ialah untuk menilai kinerja pegawai Bank syariah. Setiap pegawai membuat e-performance pada awal tahun yang dimonitor setiap 3 bulan dan akhirnya dinilai pada akhir tahun. Hasil penilaian digunakan untuk perencanaan program pelatihan, pengembangan, dan rotasi penempatan kerja. Penilaian kinerja pada Bank Syariah memberikan dampak positif sehingga peneliti menyimpulkan bahwa prosedur penilaian kinerja efektif.

c. Kompensasi dan Balas Jasa Sumber Daya Manusia

Tujuannya diberikan kompensasi dan balas jasa ialah untuk memberikan penghargaan kepada sumber daya manusia yang ada pada perusahaan. Pemberian kompensasi juga diharapkan dapat meningkatkan loyalitas, produktifitas karyawan perusahaan.

Kompensasi berupa upah dan non upah:

- a. Upah : Upah pokok, tunjangan tetap dan tunjangan tidak tetap yang disusun berdasarkan level kepangkatan, jabatan, dan lokasi kerja.

- b. Non Upah :Berupa pemberian fasilitas, transportasi, kesehatan, THR, insentif kinerja sesuai kemampuan.

Berdasarkan hal ini pelaksanaan kompensasi memberikan dampak positif bagi perusahaan dan berkontribusi bagi pencapaian tujuan perusahaan.Maka peneliti berkesimpulan bahwa prosedur pemberian kompensasi pegawai pada Bank Syariah .

d. Keselamatan Kerja Sumber Daya Manusia

Keselamatan kerja sumber daya manusia bertujuan untuk memberikan rasa aman kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.Keselamatan kerja karyawan merupakan satu bentuk tanggung jawab perusahaan dalam memelihara sumber daya manusia yang dimiliki. Program yang dilakukan yaitu:

- a. Program preventif : Berupa pelatihan, pemberian tanda-tanda bahaya dilokasi tertentu, pemeriksaan kesehatan berkala, program rapat pagi, promosi keselamatan kerja, dan sertifikasi terhadap peralatan berbahaya.
- b. Program kuratif : Berupa penyediaan emergency clinic, ambulance, tenaga medis perusahaan serta asuransi kesehatan untuk karyawan.

Dengan pelaksanaan yang baik prosedur ini telah memberikan kontribusi yang positif dalam menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Dengan ini peneliti menyimpulkan bahwa prosedur keselamatan pekerja pada Bank Syariah telah berjalan dengan efektif.

e. Perencanaan dan pengembangan Karir Sumber Daya Manusia

Tujuan perencanaan pengembangankarir sumber daya manusia yaitu untuk menyiapkan karyawan atau tenaga kerja dalam rangka menjunjung visi dan misi perusahaan. Peneliti berkesimpulan bahwa perencanaan dan pengembangan karir sumber daya manusia pada Bank Syariah telah berjalan dengan efektif.

f. Pemutusan Hubungan Kerja Sumber Daya Manusia

Tujuan pemutusan hubungan kerja ialah pengurangan sumber daya manusia yang berada pada usia tidak produktif dan menggantinya dengan sumber daya manusia yang berusia produktif.

Sebab pemutusan hubungan kerja yaitu :

- Karyawan mengundurkan diri
- Karyawan meninggal dunia
- Pensiun (dengan umur max 56 tahun)

Peneliti memberikan kesimpulan bahwa prosedur pemutusan hubungan kerja pada Bank syariah telah berjalan dengan efektif.

g. Hambatan Pelaksanaan Sumber Daya Manusia

- Friksi budaya antara karyawan lokal (Indonesia) dengan ekspatriat Korea.
- Budget pengembanaan SDM karena perusahaan baru awal beroperasi

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dapat di simpulkan bahwa audit manajemen sebagai sarana efektivitas Sumber Daya Manusia Pada Bank Syariah Bukopin berjalan efektif, terkecuali di bagian rekrutmen dan seleksi Sumber Daya Manusia yang belum berjalan secara efektif.

Saran

1. Bank Syariah dalam Merekrut dan menyeleksi Sumber Daya Manusia sebaiknya dilakukan secara lansung
2. Dalam pengrekrutan karyawan baru seharusnya menggunakan online agar di ketahui oleh orang banyak serta dapat menghemat waktu dan biaya.
3. Menggunakan metode open house untuk menjaring tenaga kerja potensial yang dilakukan secara umum oleh Bank Syariah Bukopin. Dengan adanya open house diprediksikan perusahaan dapat menarik calon tenaga kerja potensial yang lebaih banyak.

REFERENSI

Agoes Sukrisno,. 2004. *Auditing (Pemeriksaan Akuntan) oleh kantor Akuntan Publik*. Edisi Ketiga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti, Jakarta.

Antonyella papina .2014 *"Audit Manajemen Untuk Menilai Eektivitas Atas Fungsi Sumber Daya Manusia Pada L0ttemart Wholesale Yogyakarta"* . Skripsi UNY, Yogyakarta.

Amstrong. 1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Eleks Media Computindo, Jakarta.

Benggolo. A., Tanpa tahun, *Tenaga Kerja dan Pembangunan*, yayasan Jasa Karya, Jakarta.

Gomes, Dr. Faustino Cordoso, Msi. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi, Yogyakarta .

Hamilton Alexander Institute. 1986. *Manajemen Audit*. Usaha Nasional Surabaya Handoko Hani T. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. . BPFE, Jogjakarta.

Hariadja Marihot T. Effendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Grafindo Anggota Ikapi .

Hasibuan, Malayu SP. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.

Masdyn. *Makalah Hukum Perbankan : Sejarah Perkembangan Bank Syariah di Indonesia*.

Resa Hariyanto. *Audit Manajemen Sebagai Sarana Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber daya Manusia* (Studi Kasus pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Pasuruan).

www.posco.com.

<http://www.syariahbukopin.co.id/>