

**PENGARUH AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

LAPORAN PENELITIAN

Disusun Oleh :

AUDITA SETIAWAN, SE.,MM

432.200.138



UNIVERSITAS SANGGA BUANA – YPKP

BANDUNG

2021

ABSTRAK

PENGARUH AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT.KAI (Persero) DAOP II Bandung.

Audit Sumber Daya Manusia berfungsi dalam pengawasan operasional perusahaan, sehingga perusahaan dapat memastikan bahwa fungsi sumber daya manusia telah berjalan dan mampu memberikan kontribusinya dengan baik dalam pencapaian keberhasilan perusahaan yakni dengan melakukan penilaian (evaluasi) terhadap pelaksanaan dan pengendalian program-program sumber daya manusia yang dikembangkan pada fungsi SDM dalam mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Dalam penelitian ini populasi yang ditentukan peneliti adalah karyawan dengan kriteria yang ditetapkan peneliti pada Divisi Keuangan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung pada bulan Maret tahun 2021 yakni sebanyak 30 orang. Data yang digunakan adalah data primer berupa kuesioner. Sebelum dilakukan penelitian, terlebih dahulu dilakukan uji coba instrumen dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji analisis data yang digunakan dalam menguji hipotesis pada penelitian ini menggunakan analisis regresi sederhana.

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan Divisi Keuangan PT.KAI (Persero) DAOP II Bandung yang ditunjukkan dengan nilai r square sebesar 0,611, yang artinya 61,1% Kinerja Karyawan (Y) dipengaruhi oleh variabel Audit Manajemen Sumber Daya Manusia, sedangkan sebesar 38,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam uji hipotesis ini.

Kata Kunci : Audit Manajemen, Sumber Daya Manusia, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE EFFECT OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AUDIT ON EMPLOYEE PERFORMANCE (Case Study in the Finance Division of PT. KAI (Persero) DAOP II Bandung)

This study aims to determine the effect of Human Resource Management Audit on Employee Performance in the Finance Division of PT.KAI (Persero) DAOP II Bandung.

Human Resources Audit functions in supervising the company's operations, so that the company can ensure that the human resources function has been running and is able to contribute properly in achieving the company's success, namely by conducting an assessment (evaluation) of the implementation and control of human resource programs developed. on the HR function in achieving the company's overall goals

This research is a quantitative research with a descriptive approach. In this study, the population determined by the researcher was employees with set criteria in the Finance Division of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung in March 2021 as many as 30 people. The data used is primary data in the form of a questionnaire. Before conducting the research, the instrument was tested with validity and reliability tests. The data analysis test used in testing the hypothesis in this study used simple regression analysis.

The results of this study indicate that there is a positive and significant influence on the Human Resource Management Audit on the Performance of Employees of the Finance Division of PT. KAI (Persero) DAOP II Bandung which is indicated by an r square value of 0.611, which means that 61.1% of Employee Performance (Y) is influenced by the Human Resource Management Audit variable, while 38.9% is influenced by other variables that are not analyzed in this hypothesis test.

Keywords: Management Audit, Human Resources, Employee Performance

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
DAFTAR ISI.....	iii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Rumusan Masalah	6
1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian	6
1.4.1 Maksud Penelitian	6
1.4.2 Tujuan Penelitian.....	6
1.5 Kegunaan Penelitian.....	6
1.5.1 Kegunaan Teoritis	6
1.5.2 Kegunaan Praktis	6
1.6 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis	7
1.6.1 Landasan Teori	7
1.6.2 Studi Empiris	13
1.6.3 Hipotesis	17
1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	17
BAB II	20
TINJAUAN PUSTAKA	20
2.1 Audit Manajemen	20
2.1.1 Pengertian Audit Mananajemen.....	20
2.1.2 Ruang Lingkup Dan Tujuan Audit Manajemen.....	21
2.1.3 Elemen-Elemen Audit Manajemen	24
2.1.4 Tahap-Tahap Audit Manajemen	25
2.2 Audit Sumber Daya Manusia	26
2.2.1 Pengertian Audit Smbere Daya Manusia	26

2.2.2	Tujuan Audit Sumber Daya Manusia	27
2.3	Audit Manajemen Sumber Daya Manusia	27
2.3.1	Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	27
2.3.2	Ruang Lingkup Audit Manajemen Sumber Daya Manusia	28
2.4	Kinerja Karyawan.....	29
2.4.1	Pengertian Kinerja Karyawan	29
2.4.2	Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	29
2.4.3	Indikator Kinerja Karyawan	31
BAB III.....		34
METODOLOGI PENELITIAN		34
3.1	Objek Penelitian	34
3.2	Metode Penelitian.....	34
3.3	Jenis dan Sumber Data Penelitian	36
3.3.1	Jenis Data	36
3.3.2	Sumber Data Penelitian	36
3.4	Teknik Pengumpulan Data	37
3.5	Populasi dan Sampel Penelitian	38
3.5.1	Populasi Penelitian	38
3.5.2	Sampel Penelitian	38
3.6	Definisi dan Operasionalisasi Variabel	39
3.6.1	Variabel Bebas (Independent)	39
3.6.2	Variabel Terikat (<i>Dependent</i>)	40
3.7	Pengujian Kualitas Instrumen Penelitian.....	41
3.7.1	Uji Validitas	41
3.7.2	Uji Reliabilitas	42
3.8	Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis	43
3.8.1	Analisis Statistik Deskriptif	43
3.8.2	Metode Transformasi Data	44
3.8.3	Uji Asumsi Klasik	45
3.8.4	Uji Analisis Regresi Linier Sederhana	46
3.8.5	Analisis Korelasi	48
3.8.6	Pengujian Hipotesis	49

3.8.7	Koefisien Determinasi	50
BAB IV	51
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	51
4.1	Gambaran Umum PT. Kereta Api Indonesia (persero) DAOP 2 Bandung 51	
4.1.1	Sejarah singkat PT. Kereta Api Indonesia (persero) DAOP 2 Bandung	51
4.1.2	Visi dan Misi PT. Kereta Api Indonesia (persero) DAOP 2 Bandung	54
4.1.3	Struktur Organisasi dan Uraian Jabatan Perusahaan	54
4.2	Hasil Penelitian.....	62
4.2.1	Karakteristik Responden	62
4.2.2	Pengujian Kualitas Instrument Penelitian	64
4.2.3	Analisis Statistik Deskriptif	67
4.2.4	Uji Asumsi Klasik	78
4.2.5	Analisis Regresi Linier Sederhana	81
4.2.6	Uji Koefisien Korelasi	81
4.2.7	Uji Signifikan Parsial (Uji t)	82
4.2.8	Uji Koefisien Determinasi	83
4.3	Pembahasan Hasil Penelitian.....	83
4.3.1	Pengaruh Audit Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan	84
4.4	Keterbatasan Penelitian	85
BAB V	86
KESIMPULAN DAN SARAN	86
5.1	Kesimpulan.....	86
5.2	Saran.....	88
DAFTAR PUSTAKA	90

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring persaingan pasar di Indonesia yang semakin ketat perusahaan di Indonesia harus segera mencari solusi agar produk yang ditawarkannya dapat tetap bersaing dalam pasar yang semakin ketat ini. “Salah satu solusi agar dapat bersaing dalam pasar adalah meminimalkan biaya produksi tanpa mengurangi kualitasnya yakni dengan minimalisasi biaya produksi, perusahaan akan dapat meminimalkan harga pasarnya” (Wirautama, 2015). Selain faktor biaya produksi yang menjadi hal penting lain agar perusahaan dapat bersaing di era ini adalah kualitas dan kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki oleh perusahaan, “Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling penting dan sangat menentukan dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Salah satu cara untuk memiliki sumber daya manusia yang handal adalah dengan di usahakan nya suatu cara dalam meningkatkan kinerja para karyawan secara efektif dan efisien, sehingga perusahaan tersebut dapat mencapai target yang telah direncanakan” (Soedarsa et al., 2014).

Terdapat beberapa fenomena menarik yang terjadi pada dunia kerja saat ini, antara lain, fenomena pertama yaitu dengan semakin bertambahnya perusahaan di Indonesia menyebabkan perusahaan harus mampu mempertahankan tenaga kerjanya yang professional dan produktif agar tidak tertarik untuk pindah keperusahaan lain. Fenomena kedua yaitu perhatian audit sumber daya manusia belum banyak dilakukan padahal sebagai asset terpenting perusahaan, sumber daya manusia haruslah dapat dikembangkan semaksimal mungkin. Fenomena ketiga

yaitu penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, hal ini akan menghambat usaha peningkatan produktivitas, karena kurangnya penguasaan karyawan akan bidang ilmu yang melatar belakangi pekerjaannya. Namun sangat disayangkan saat ini audit manajemen tergolong masih jarang dilakukan secara berkala oleh perusahaan, salah satunya karena belum adanya regulasi yang mengharuskan perusahaan untuk menerapkan audit manajemen dalam kegiatan perusahaannya. **(Soedarsa et al., 2014)**

Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan, oleh karena itu, keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu dari para karyawannya. “Pada sebagian besar organisasi, kinerja karyawan individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasional. Kinerja suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja dari sumber daya manusia, dalam hal ini sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting diantara sumber-sumber daya yang lain dalam suatu perusahaan.” **(Hanifatusa'idah et al., 2019)** Dalam operasionalnya perusahaan dapat memastikan bahwa fungsi sumber daya manusia telah berjalan dan mampu memberikan kontribusinya dengan baik dalam pencapaian keberhasilan perusahaan yakni dengan melakukan penilaian (evaluasi) terhadap pelaksanaan dan pengendalian program-program sumber daya manusia yang dikembangkan pada fungsi SDM dalam mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. Evaluasi secara menyeluruh terhadap tujuan, rencana, dan program atau aktivitas sumber daya manusia ini dapat dilakukan dengan melaksanakan audit manajemen sumber daya manusia, dengan adanya pengelolaan SDM yang tepat

dapat menunjukkan bahwa perusahaan bisa mengelola karyawannya sesuai dengan kriteria-kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Salah satu cara untuk mewujudkan efektivitas SDM ialah dengan melakukan audit manajemen atas SDM yang ada.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) sebagai satu-satunya perusahaan perkertaapian yang dimiliki BUMN pun tidak terlepas dari variable-variabel yang dibahas di atas, dimana perusahaan ini memiliki karyawan yang mempunyai keahlian masing-masing dalam bidangnya. Pada era globalisasi seperti sekarang ini setiap karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dituntut untuk bekerja sebaik-baiknya dengan tingkat kemampuan teknis, kemampuan konseptual, dan kemampuan hubungan interpersonal para karyawan tersebut. Sehingga dapat mengikuti perkembangan dan dapat mengantisipasi persaingan dari luar perusahaan.

Dalam hasil wawancara dengan Kepala bagian sumber daya manusia PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung dalam penelitian (**Royan, 2015**) menyatakan bahwa penilaian kinerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung telah dilakukan secara rutin yaitu setiap 6 bulan sekali, namun dalam pelaksanaannya masih belum optimal, hal ini dikarenakan dalam melakukan Penilaian Kinerja karyawan tidak sesuai dengan aturan yang berlaku dalam perusahaan, misalnya penilai kurang jujur, kurang adil serta masih adanya unsur nepotisme, suku agama ras dan antar golongan dalam penilaian kerja karyawan. Sehingga menyebabkan penilaian menjadi bias, hal ini terjadi sebagai akibat ukuran-ukuran yang digunakan bersifat subjektif. Sebagai contoh seorang penilai

memberikan penilaian negatif terhadap orang yang tidak disenangi, padahal sebenarnya apabila dinilai secara objektif, karyawan tersebut memperoleh nilai positif. Sebaliknya jika seorang bawahan yang secara pribadi disenangi oleh penilai memperoleh nilai positif meskipun sesungguhnya kinerja kerjanya rendah, dan akibatnya terjadilah kecemburuan sosial diantara para karyawan, kurangnya keharmonisan, loyalitas dan rasa tanggung jawab dalam menjalankan tugas perusahaan.

PT Kereta Api Indonesia (Persero) perlu mengelola aktivitas SDM dengan baik mulai dari proses rekrutmen untuk memperoleh SDM yang memenuhi kriteria yang telah ditentukan. Setelah itu, perusahaan perlu mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawannya. Penilaian kinerja dan pemberian kompensasi juga perlu dilakukan untuk memotivasi dan meningkatkan jiwa berkompetisi karyawannya. Tahapan akhir dari aktivitas SDM ialah melakukan pemutusan hubungan kerja yang biasanya dikarenakan kinerja buruk dari karyawannya. Dari beberapa aktivitas tersebut, bisa saja muncul permasalahan yang menjadikan kegiatan fungsi SDM justru berjalan tidak efektif dan dapat memberikan kerugian bagi perusahaan. **(Wirautama, 2015)**

Untuk mewujudkan perusahaan yang efektif, efisien, dan ekonomis dibutuhkan pengelolaan keuangan yang kompeten, hal ini bertujuan untuk menjaga pengelolaan keuangan perusahaan berjalan secara baik dan benar, yang mana hal tersebut dapat dilakukan audit manajemen dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kegiatan pengelolaan keuangan, dengan kata lain, audit manajemen

terhadap fungsi keuangan sebagai suatu antisipasi terjadi kesalahan/kelemahan, sehingga terwujud pengelolaan keuangan yang efektif, efisien dan ekonomis.

Untuk mengetahui masalah yang ada, perusahaan memerlukan sebuah evaluasi atas aktivitas-aktivitas yang telah dilaksanakan perusahaan sebagai dasar penilaian atas kinerja SDM perusahaan. Penelitian dengan topik audit manajemen ini merupakan penelitian replikasi yang mengacu pada penelitian M. Adam Wirautama (2015). Penelitian M. Adam Wirautama (2015) yang dilakukan di PT. KAI (Persero) Daerah Operasi IV Semarang. Penelitian ini menggunakan model studi kasus untuk 1 (satu) perusahaan yang dipilih untuk memahami implementasi audit manajemen sumber daya manusia secara mendalam. Dalam penelitian ini terdapat hal-hal yang berbeda dengan penelitian sebelumnya dikarenakan perusahaan telah merubah beberapa aturan dan kebijakannya. Berdasarkan uraian tersebut mengenai pentingnya audit manajemen SDM, penelitian ini akan diberi judul **“PENGARUH AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN di DIVISI KEUANGAN PT KAI (Persero) Daerah Operasi II Bandung”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah pelaksanaan Audit Sumberdaya Manusia di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung telah dilakukan, namun dalam pelaksanaannya masih belum optimal, sehingga hal ini dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka dapat diidentifikasi permasalahannya, yaitu apakah Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Divisi Keuangan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung?

1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.4.1 Maksud Penelitian

Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data atau informasi yang berkaitan dengan topik yang dibahas

1.4.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah, yaitu untuk mengetahui pengaruh dari Audit Manajemen Sumberdaya Manusia terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan agar dapat bermanfaat dan memberikan sumbangsih dalam pengembangan ilmu ekonomi, khususnya pada bidang audit manajemen. Hasil penelitian ini juga diharapkan menjadi rujukan dan perbandingan untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

1.5.2 Kegunaan Praktis

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan, informasi tambahan, dan pertimbangan perusahaan dalam mengambil keputusan untuk meningkatkan

kinerja perusahaan agar perusahaan lebih baik sesuai dengan visi dan misinya, serta dapat meningkatkan kinerja SDM di perusahaan.

b. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengalaman dan memperluas wawasan peneliti dalam bidang audit manajemen SDM di sebuah perusahaan dan dapat menerapkan teori yang telah diperolehnya.

1.6 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

1.6.1 Landasan Teori

Dalam penyelenggaraan berbagai kegiatan bisnis ada beberapa tantangan yang harus dihadapi yakni bagaimana meningkatkan efektivitas, efisiensi, kinerja karyawan dan produktivitas kerja perusahaan serta adanya audit manajemen terhadap SDM dalam perusahaan. (Umi Fadhilah, 2021)

Menurut **Sukrisno Agoes** dalam bukunya *Auditing (petunjuk praktis pemeriksaan akuntan)* oleh **KAP (2017: 184)** pengertian audit manajemen yaitu:

“Audit manajemen disebut juga *operational audit, functional audit, system audit*, adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis.”

Dalam hal ini perusahaan diharuskan memiliki kriteria keberhasilan perusahaan, hal ini bertujuan agar penilaian terhadap kinerja suatu perusahaan dapat dilaksanakan.

Adapun tujuan dari audit manajemen itu sendiri menurut **Sukrisno Agus (2017:184)** yaitu :

“Tujuan Umum dari *management audit* adalah untuk 1. menilai kinerja (*performance*) dari manajemen dan berbagai fungsi dalam perusahaan 2. menilai apakah berbagai sumber daya (manusia, mesin, dana harta lainnya) yang dimiliki perusahaan telah digunakan secara efisien dan ekonomis 3.

menilai efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuan (*objective*) yang telah ditetapkan *management 4*. dapat memberikan rekomendasi kepada *top management* untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam penerapan pengendalian intern, sistem pengendalian manajemen, dan prosedur operasional perusahaan, dalam rangka meningkatkan efisiensi, keekonomisan, dan efektivitas dari kegiatan operasi perusahaan”.

Menurut Bayangkara (2015:106), pengertian audit sumber daya manusia, yaitu:

“Audit sumber daya manusia merupakan penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap program-program sumber daya manusia. Walaupun secara khusus audit ini dilakukan pada departemen sumber daya manusia, tetapi tidak terbatas hanya pada aktivitas yang terjadi pada departemen ini. 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 sumber daya manusia yang diaudit untuk meningkatkan kinerja dari program/aktivitas tersebut. Dari hasil audit akan diketahui apakah kebutuhan potensial sumber daya manusia perusahaan telah terpenuhi atau tidak dan berbagai hal dalam aktivitas sumber daya manusia yang masih bisa ditingkatkan kinerjanya.”

Untuk mengoperasikan perusahaan tentulah memerlukan karyawan, dan dalam hal ini pimpinan perusahaan memerlukan manajemen yang handal dalam pengelolaan SDM agar kinerja karyawan bisa optimal dan handal, dan untuk membantu audit manajemen sumberdaya manusia dalam mengatur hubungan dan peranan kinerja karyawan dibutuhkan beberapa indikator dalam audit manajemen sumberdaya manusia, menurut (Nur Annisa, 2016) yaitu sebagai berikut :

a) Perencanaan Tenaga Kerja

Manfaat yang dapat diambil jika perencanaan tenaga kerja berjalan dengan baik, sebagai berikut:

- (1) Peningkatan penggunaan sumber daya manusia.

- (2) Menyelaraskan dengan tepat kegiatan para karyawan dengan berbagai sasaran.
- (3) Menghemat biaya dalam pengadaan tenaga kerja baru.
- (4) Meletakkan dasar-dasar yang kokoh bagi terciptanya pangkalan informasi dalam menyelenggarakan berbagai fungsi manajemen sumber daya manusia.
- (5) Pengenalan yang tepat tentang kondisi pasaran tenaga kerja yang dapat dikerjakan.
- (6) Peningkatan koordinasi pelaksanaan berbagai kebijaksanaan perusahaan dalam bidang sumber daya manusia. Demi peningkatan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas suatu perusahaan, perencanaan tenaga kerja sebagai salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia sangat penting, wajar dan harus dilakukan.

b) Penyelenggaraan Fungsi Rekrutmen

Proses rekrutmen dilakukan setelah perencanaan disusun dan ditetapkan, proses ini akan berjalan dengan lancar apabila para pencari tenaga kerja baru telah memahami dengan baik.

c) Penyelenggaraan Fungsi Seleksi

Perusahaan dapat memperoleh tenaga kerja baru yang diinginkan tergantung pada penyelenggaraan proses seleksi.

Teori tentang manajemen sumber daya manusia menekankan ada tiga sasaran utama yang ingin dicapai melalui proses seleksi, yaitu:

- (1) Terpenuhinya persyaratan kualifikasi oleh para pelamar.

- (2) Memperoleh gambaran tentang kemampuan dan kemauan calon karyawan untuk melakukan berbagai penyesuaian perilaku sehingga sesuai dengan kultur perusahaan.
- (3) Tersedianya informasi yang mungkin hanya bersifat indikatif tentang ketanggungan calon karyawan menghadapi stress dalam menjalankan tugas yang akan menjadi tanggung jawabnya.

d) Penyelenggaraan Fungsi Seleksi

Program orientasi yang diselenggarakan perusahaan dipersiapkan untuk karyawan baru dalam melaksanakan tugasnya, penyelenggaraan program orientasi yang efektif sangat penting karena sebagai program sosialisasi, orientasi untuk memperkenalkan perusahaan kepada para karyawan baru.

e) Fungsi Pelatihan dan Pengembangan

Karyawan merupakan unsur paling penting dalam suatu perusahaan, investasi yang paling terpenting dalam perusahaan adalah investasi dalam bidang sumber daya manusia. Salah satu implikasinya adalah suasana keberhasilan perusahaan maupun permasalahan, manajemen harus mengambil sikap bahwa pelatihan dan pengembangan untuk karyawan harus terus dilaksanakan.

- 1) Sikap para karyawan yang positif terhadap rumah sakit dan tugasnya.
- 2) Pemilikan tenaga kerja yang terampil dan peningkatan semangat kerja karyawan.
- 3) Hubungan atasan dan bawahan yang serasi.
- 4) Peningkatan organisasi menyelesaikan permasalahan yang timbul.
- 5) Peningkatan loyalitas dan dedikasi para karyawan.

- 6) Meningkatnya hubungan dengan serikat pekerja.
- 7) Makin lancarnya komunikasi dalam seluruh organisasi.
- 8) Berkurangnya konflik.

Menurut **Mangkunegara (2015:67)** kinerja karyawan, yaitu:

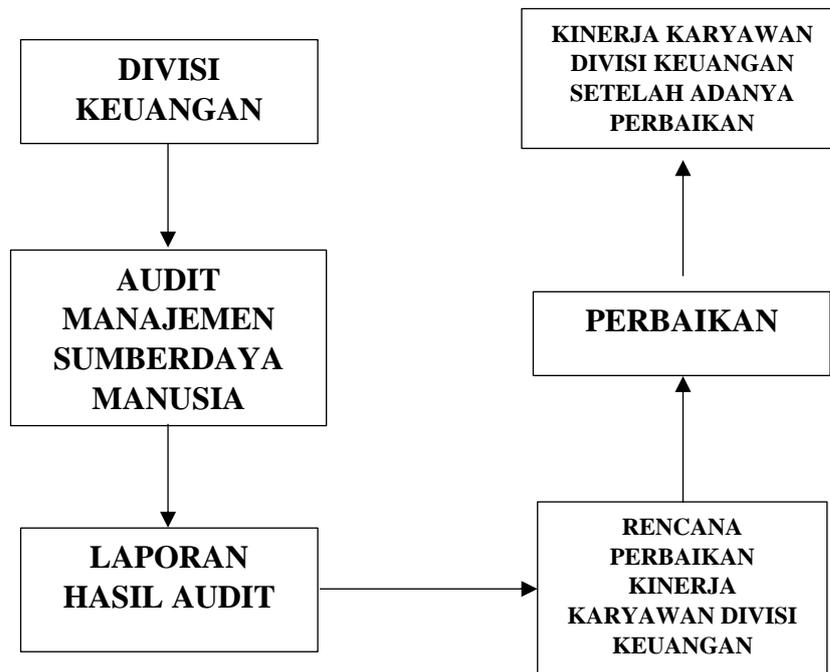
“Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Dalam penilaian kinerja tersebut dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu, sesuai dengan standar keberhasilan kinerja suatu perusahaan, hal itu sangat terkait dengan fungsi organisasi atau pun pelakunya. Kinerja juga dapat dilihat dari proses, hasil, dan outcom dari perusahaan itu sendiri.

Kinerja karyawan memerlukan adanya penilaian untuk memberikan gambaran pencapaian atas prestasi ataupun dedikasi yang sudah diberikan karyawan kepada perusahaan. Kinerja karyawan dapat dinilai melalui beberapa hal, sebagaimana **Sastrohadiwiryo** dalam buku **Masram (2017:143)** sebagai berikut ini :

1. Kesetiaan. Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab;
2. Hasil kerja. Yang dimaksud dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya;

3. Tanggung jawab. Yaitu kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya;
4. Ketaatan. Kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketentuan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang;
5. Kejujuran. Yang dimaksud kejujuran adalah ketulusan hati seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya;
6. Kerjasama. Kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan;
7. Prakarsa. Kemampuan seseorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas;
8. Kepemimpinan. Kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

Berdasarkan landasan teori yang telah dijabarkan, menurut peneliti jika dihubungkan dengan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia yang baik maka akan berpengaruh baik pula terhadap kinerja karyawan. kemudian peneliti dapat menggambarkan dalam bentuk kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 1. 1 Kerangka Pemikiran

1.6.2 Studi Empiris

Dalam rangka mendukung penelitian yang akan dilakukan, peneliti melakukan studi empiris terhadap hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, dengan rinci sebagai berikut :

Tabel 1. 1 Studi Empiris

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	(Wirautama, 2015)	Audit Manajemen Sebagai Sarana Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumberdaya Manusia	Pada hasil penelitian bahwa secara umum fungsi SDM pada PT. KAI (Persero) Daerah Operasi IV Semarang

		(Studi Kasus Pada PT. KAI (Persero) Daerah Operasi IV Semarang)	telah berjalan secara efektif. Hal ini dapat disimpulkan dengan cara membandingkan antara kriteria yang didasarkan pada aturan dan kebijakan PT. KAI (Persero) dan peraturan undang-undang yang berlaku dengan kondisi aktual pada perusahaan, serta penyebab yang merupakan pelaksanaan fungsi SDM pada PT. KAI (Persero) Daerah Operasi IV Semarang
2.	(Zainuddin & Anfas, 2021)	Pengaruh Audit Manajemen Sumberdaya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada PT. Gramedia Asri Media Bandar Lampung)	Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil yang menyatakan bahwa Audit Manajemen

			<p>Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien korelasi yang termasuk kedalam kategori kuat. Hal ini menyatakan keberadaan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia dengan tingkat keeratan kuat. Adapun kontribusi Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap kinerja karyawan pada PT. Gramedia Asri Media Bandar Lampung juga cukup tinggi.</p>
3.	Abdul Wahid & Afifudin, (2020)	Pengaruh Audit Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan	<p>Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1</p>

		(Studi Empiris Pada Hotel Swiss Bellin Surabaya)	diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel X (Audit Sumber Daya Manusia) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Hasil ini menunjukkan bahwa melalui pelaksanaan perencanaan dengan adanya komunikasi yang baik untuk melakukan koordinasi dalam menyusun rencana kerja, penjelasan mengenai aturan-aturan, pengarahan terkait dengan tugas yang akan diterima seperti kejelasan dalam
--	--	--	---

			<p>pembagian shift kerja karyawan akan mudah bekerja dengan baik walaupun menggunakan teknologi semakin maju dan hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan karena memiliki pedoman kerja yang jelas.</p>
--	--	--	--

1.6.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:63) Pengertian hipotesis, yaitu:

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan”

Dalam penelitian ini penulis mengambil suatu rancangan pengujian hipotesis yaitu: Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Divisi Keuangan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung. Waktu pelaksanaan penelitian ini dilakukan pada bulan maret 2021 sampai dengan selesai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Audit Manajemen

2.1.1 Pengertian Audit Manajemen

Dalam kegiatan berbagai usaha, salah satu yang menjadi tantangan yang dihadapi perusahaan adalah bagaimana untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi serta kesesuaian terhadap kebijakan dalam setiap pelaksanaan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi serta kesesuaian terhadap kebijakan perusahaan tersebut adalah dengan cara melakukan audit manajemen.

Menurut **Bayangkara (2015:2)** yaitu:

“Audit Manajemen adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan. Dalam konteks audit manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi”

Menurut **Sukrisno Agoes (2017: 184)** yaitu:

“Audit manajemen disebut juga *operational audit, functional audit, system audit*, adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis.”

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Audit Manajemen adalah suatu pemeriksaan kegiatan operasi perusahaan secara menyeluruh agar terjaminnya kegiatan perusahaan tersebut terselenggara berdasarkan prinsip efisiensi, efektivitas, produktivitas, koordinasi, fungsionalisasi, dan lain sebagainya, yang selanjutnya hasil dari pemeriksaan tersebut harus

dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi.

2.1.2 Ruang Lingkup Dan Tujuan Audit Manajemen

Ruang lingkup audit manajemen yakni seluruh ataupun sebagian aspek dari operasional perusahaan yang dilakukan membutuhkan untuk perbaikan atau perbaikan dalam hal efektivitas, efisiensi dan ekonomisnya.

Menurut **Bayangkara (2015:19)** yaitu:

“Sesuai dengan tujuannya, Audit Manajemen dilaksanakan untuk meningkatkan ekonomisasi, efisiensi pengelolaan sumber daya, serta efektivitas pencapaian tujuan perusahaan.”

1. Fungsi Manajerial

Pada fungsi manajerial, audit dilakukan terhadap perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

2. Fungsi Bisnis

a. Audit Manajemen pada Fungsi Pemasaran

Audit manajemen pada fungsi ini bertujuan untuk menilai bagaimana setiap program/aktivitas pemasaran yang dilakukan mencapai tujuannya melalui pengelolaan sumber daya yang ekonomis dan efisien.

b. Audit Manajemen pada Fungsi Sumber Daya Manusia

Audit manajemen pada fungsi ini bertujuan untuk menilai apakah kebutuhan SDM suatu perusahaan sudah terpenuhi dengan cara hemat, efisien, dan efektif. Ruang lingkup pada audit ini mencakup keseluruhan dari proses SDM yang meliputi:

1. Perencanaan tenaga kerja
2. Penerimaan (rekrutmen) karyawan;
3. Seleksi;
4. Orientasi dan penempatan;
5. Pelatihan dan pengembangan;
6. Penilaian kerja;
7. Pengembangan karier;
8. Sistem imbalan dan kompensasi;
9. Perlindungan karyawan;
10. Hubungan karyawan;
11. Pemutusan hubungan kerja (PHK)

c. Audit Manajemen pada Fungsi Informasi

Audit Manajemen pada fungsi sistem informasi menekankan pada penilaian terhadap keandalan sistem informasi yang dimiliki perusahaan untuk menghasilkan berbagai informasi yang diperlukan secara akurat dan tepat waktu.

d. Audit Manajemen pada Fungsi Sistem kepastian Kualitas

Audit sistem kepastian kualitas bertujuan untuk menilai apakah sistem kepastian kualitas yang diterapkan perusahaan mampu memandu proses operasi perusahaan untuk dapat mencapai kualitas produk sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

e. Audit Manajemen pada Fungsi Lingkungan

Tujuan utama audit manajemen pada fungsi lingkungan ini adalah untuk menilai sejauh mana perusahaan telah melaksanakan tanggung jawab lingkungannya.

f. Audit Manajemen pada Fungsi Perpajakan

Audit perpajakan (tax review) dapat membantu wajib pajak dengan melakukan penilaian terhadap pengelolaan fungsi perpajakan untuk menentukan setiap transaksi yang mengandung unsur perpajakan.

Menurut **Sukrisno Agoes (2017:84)** tujuan dari audit manajemen yaitu:

1. Untuk menilai kinerja (performance) dari manajemen dan berbagai fungsi dalam perusahaan.
2. Untuk menilai apakah berbagai sumber daya (manusia, mesin, dana, harta lainnya) yang dimiliki perusahaan telah digunakan secara efisien dan ekonomis.
3. Untuk menilai efektifitas perusahaan dalam mencapai tujuan (objective) yang telah ditetapkan oleh top management.
4. Dapat memberikan rekomendasi kepada top management untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam penerapan

pengendalian intern, sistem pengendalian manajemen dan prosedur operasional perusahaan dalam rangka meningkatkan efisiensi, keekonomisan dan efektivitas dari kegiatan operasi perusahaan.

Menurut **Bayangkara (2015:5)** menyatakan bahwa:

“Tujuan audit operasional bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengolahan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut.”

2.1.3 Elemen-Elemen Audit Manajemen

Fakta-fakta yang ditemukan auditor internal haruslah meyakinkan, kriterianya harus dapat diterima, dan logika yang digunakan juga harus meyakinkan. Kebanyakan temuan audit harus mencakup elemen-elemen tertentu, termasuk latar belakang, kriteria, kondisi, penyebab, dampak, kesimpulan, dan rekomendasi. Setiap temuan audit yang mencakup elemen-elemen ini baik eksplisit maupun implisit akan menjadi argumen yang kuat untuk dilakukannya tindak perbaikan. (Romadhon, 2016)

1. Latar Belakang (*background*)

Memberikan informasi yang cukup sehingga pembaca memahami bahwa temuan audit perlu dilaporkan.

2. Kriteria (*criteria*)

Dalam memperoleh temuan, auditor harus mempunyai standar (kriteria). Standar perusahaan harus dibandingkan dengan industri sejenis.

3. Kondisi (*condition*)

Temuan audit harus sesuai dengan kondisi sebenarnya (hasil dari observasi, wawancara, verifikasi, dan investigasi auditor).

4. Penyebab (*cause*)

Dengan mengidentifikasi penyebab, maka suatu permasalahan akan ditemukan dan solusi bisa ditentukan.

5. Dampak (*effect*)

Dampak yakni hasil akibat adanya perbandingan antara kriteria dengan penyebab berupa hal-hal yang menguntungkan atau bahkan merugikan perusahaan.

6. Rekomendasi (*recommendation*)

Rekomendasi haruslah menggambarkan tindakan yang mungkin dipertimbangkan oleh manajemen untuk memperbaiki sektor yang masih membutuhkan perbaikan.

2.1.4 Tahap-Tahap Audit Manajemen

Dalam melaksanakan audit manajemen, auditor harus melakukan berbagai tahapan secara sistematis. Menurut **Bayangkara (2015: 11)** ada lima tahap dalam audit manajemen yakni sebagai berikut:

1. Audit Pendahuluan

Audit pendahuluan dilakukan untuk mendapatkan informasi latar belakang terhadap objek yang akan diteliti.

2. *Review* dan Pengujian

Pada tahapan ini auditor melakukan *review* dan pengujian terhadap pengendalian manajemen objek audit, dengan tujuan untuk menilai

efektivitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

3. Audit Terinci

Pada tahapan ini auditor melakukan pengumpulan bukti yang cukup dan kompeten untuk mendukung tujuan audit yang telah ditentukan.

4. Pelaporan

Tahapan ini bertujuan untuk mengkomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi yang diberikan kepada berbagai pihak yang berkepentingan.

5. Tindak Lanjut

Sebagai tahap akhir dari audit manajemen, tindak lanjut bertujuan untuk mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melaksanakan tindak lanjut (perbaikan) sesuai dengan rekomendasi yang diberikan.

2.2 Audit Sumber Daya Manusia

2.2.1 Pengertian Audit Sumber Daya Manusia

Menurut Bayangkara (2015:16) menyatakan bahwa:

“audit sumber daya manusia adalah pemeriksaan dan penilaian kualitas secara menyeluruh terhadap aktivitas pengelolaan sumber daya manusia yang tujuannya untuk menilai efektivitas, efisiensi dan kesesuaian dalam pengelolaan sumber daya manusia dan mendukung pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan.”

Menurut Bayangkara (2015:107) yaitu:

“Audit sumber daya manusia merupakan penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap program-program SDM. Walaupun secara khusus, audit ini dilakukan pada departemen SDM, tetapi tidak terbatas hanya pada aktivitas yang terjadi pada departemen ini.”

Maka dapat disimpulkan bahwa Audit Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap keseluruhan bagian yang

berkenaan dengan aktivitas sumber daya manusia yang mana audit ini dipergunakan untuk perbaikan atas berbagai kekurangan yang masih terjadi pada aktivitas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi perusahaan, hal ini bertujuan agar tercapainya tujuan perusahaan secara keseluruhan.

2.2.2 Tujuan Audit Sumber Daya Manusia

Menurut **Bayangkara (2015:108)** ada beberapa hal yang ingin dicapai melalui audit SDM yang merupakan tujuan dari dilakukannya audit tersebut, antara lain:

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.

2.3 Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

2.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia merupakan aset penting dan faktor terpenting penggerak utama dalam operasional perusahaan, dan Sumber Daya Manusia juga haruslah dapat dikembangkan semaksimal mungkin agar perusahaan berjalan

dengan baik dan mencapai tujuannya, sehingga hal ini butuh pengelolaan dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Menurut **Hasibuan (2019:10)** yaitu:

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”

Menurut (Soedarsa et al., 2014) dalam penelitiannya berpendapat bahwa :

“Manajemen SDM (Sumber Daya Manusia) sebagai cabang dari Manajemen, adalah merupakan seni dan ilmu. Hanya perbedaannya, jika manajemen menitikberatkan perhatiannya kepada soal-soal manusia dalam hubungan kerja dengan tidak melupakan faktor-faktor produksi lainnya, maka manajemen SDM ini khusus menitikberatkan perhatiannya kepada faktor produksi tenaga kerja.”

2.3.2 Ruang Lingkup Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Ruang lingkup audit Sumber Daya Manusia yakni perencanaan atas seluruh ataupun sebagian aspek dari operasional perusahaan yang berkenaan dengan aktivitas Sumber Daya Manusia mulai dari perolehan, penggunaan, dan penghentian pada perusahaan, hal ini bertujuan agar terciptanya efektivitas, efisiensi dan ekonomis.

Menurut **Bayangkara (2015:114)** Ruang lingkup audit SDM dibagi kedalam tiga kelompok , sesuai dengan administrasi aset tetap pada umumnya, yaitu perolehan, penggunaan, dan penghentian penggunaan sebagai berikut:

1. Rekrutmen atau perolehan SDM, mulai dari awal proses perencanaan kebutuhan SDM hingga proses seleksi dan penempatan;
2. Pengelolaan (pemberdayaan) SDM, meliputi semua aktivitas pengelolaan SDM setelah ada diperusahaan, mulai dari pelatihan dan pengembangan sampai dengan penilaian kinerja karyawan;

3. Pemutusan hubungan kerja (PHK) karena menggundurkan diri maupun pemecatan akibat pelanggaran aturan perusahaan

2.4 Kinerja Karyawan

2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut (Nur Annisa, 2016) menyatakan bahwa:

“Kinerja Karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan.”

Menurut Kasmir (2016:182) yaitu:

“Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.”

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh karyawan secara terencana pada periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.4.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan, beberapa diantaranya menurut Masram dan Mu’ah (2017:147) sebagai berikut :

1. Efektivitas dan efisiensi, Dalam suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien;

2. Otoritas (wewenang) Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya;
3. Disiplin, Disiplin adalah taat kepada hukum atau aturan yang berlaku;
4. Inisiatif, Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut **Bayangkara (2015:67)** faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) dan kemampuan *reality (knowledge and skill)* artinya pegawai dengan IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya;

2. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Berdasarkan pendapat dari para ahli diatas dapat dinilai bahwa kinerja karyawan dipengaruhi beberapa faktor yang berasal dari internal maupun eksternal karyawan.

2.4.3 Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan memerlukan adanya penilaian untuk memberikan gambaran pencapaian atas prestasi ataupun dedikasi yang sudah diberikan karyawan kepada perusahaan. Kinerja karyawan dapat dinilai melalui beberapa hal, sebagaimana berikut yang dikemukakan oleh para ahli:

Menurut **Simamora** dalam buku **Masram (2017:142)** yaitu:

Meskipun mustahil mengidentifikasi setiap kriteria kerja yang universal yang dapat diterapkan pada semua pekerjaan, adalah mungkin menentukan beberapa karakteristik yang harus dimiliki dan diharapkan bermanfaat bagi penilaian kinerja karyawan yaitu:

1. Stabilitas dan Konsistensi. Kriteria yang baik harus mampu diukur dengan cara-cara yang dapat dipercaya;
2. Evaluasi Kinerja Anggota Organisasi. Kriteria yang baik harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka;
3. Efektivitas Individu Anggota Organisasi. Kriteria yang baik haruslah *sensitive* terhadap masukan dan tindakan pemegang jabatan;
4. Dapat diukur. Kriteria yang baik harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.

Selanjutnya menurut **Sastrohadiwiryo** dalam buku **Masram (2017:143)** menyebutkan unsur-unsur yang dinilai harus ada dalam penilaian kinerja adalah:

1. Kesetiaan. Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab;

2. Hasil kerja. Yang dimaksud dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya;
3. Tanggung jawab. Yaitu kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya;
4. Ketaatan. Kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang;
5. Kejujuran. Yang dimaksud kejujuran adalah ketulusan hati seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya;
6. Kerjasama. Kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan;
7. Prakarsa. Kemampuan seseorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas;
8. Kepemimpinan. Kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas maka indikator kinerja karyawan mempunyai tujuan untuk memberikan gambaran kepada pimpinan perusahaan apakah hasil yang diharapkan telah tercapai atau belum.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Pengertian objek penelitian menurut **Sugiyono (2018:38)** bahwa:

“Objek penelitian adalah Suatu atribut atau sifat, nilai orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”.

Dalam penelitian ini, lingkup objek penelitian yang ditetapkan penulis sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti adalah Audit Manajemen Sumberdaya Manusia sebagai variabel independen, dan Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen. Dalam penelitian ini peneliti memilih subjek Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung.

3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Menurut **Sugiyono (2018:1)** metode penelitian adalah:

“Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu”.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat diartikan bahwa kegiatan penelitian harus memperhatikan ciri-ciri dari keilmuan yakni rasional, empiris, dan sistematis dimana data yang diperoleh harus dapat menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti. Dalam metode penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian berdasarkan tingkat kealamiahannya tempat penelitian yakni penelitian survey.

Penelitian survey menurut **Sugiyono (2013:6)** yaitu :

“Metode yang digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuesioner, test, wawancara terstruktur dan sebagainya.”

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kuantitatif, karena pada penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian survey yang termasuk dalam metode kuantitatif. Dan data penelitian diperoleh berupa angka-angka yang dianalisis menggunakan prosedur statistik dengan pendekatan deskriptif.

Metode penelitian kuantitatif menurut **Sugiyono (2017:23)** menyatakan bahwa:

“Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau stataistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”

Menurut **Sugiyono (2018:35-36)** pengertian metode penelitian deskriptif yakni:

“Suatu rumusan masalah yang berkenaan dengan pertanyaan terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri).”

3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1 Jenis Data

Dalam penelitian ada beberapa jenis data penelitian, salah satunya dengan menggunakan pendekatan *Cross Section* yaitu melakukan penelitian atau pengukuran dalam satu waktu.

Peneliti menggunakan pendekatan *Cross Section* karena peneliti bermaksud mengidentifikasi ada atau tidaknya hubungan antara variable independen dengan variable dependen dalam satu kali pengukuran menggunakan alat ukur kuisioner.

Menurut **Husein Umar (2014: 42)** data *Cross section* atau sering disebut data satu waktu adalah:

“*Cross section* atau disebut data satu waktu adalah sekumpulan data untuk meneliti suatu fenomena tertentu dalam satu kurun waktu saja”.

3.3.2 Sumber Data Penelitian

Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer, yang mana informasi yang peneliti dapatkan langsung dari narasumber yakni PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung.

Menurut **Sugiyono (2017:137)** Data Primer yaitu:

“Data Primer adalah sumber data langsung yang memberikan data kepada pengumpul data”

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Dalam hal ini data yang diambil peneliti melalui karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung, dengan berupa kuisisioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang tertutup. Kuisisioner ini terdiri dari dua bagian, yang pertama berisi tentang pertanyaan-pertanyaan umum untuk mendapatkan data tentang responden, yang kedua berisi pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan variable-variabel dalam penelitian yang digunakan untuk mendapatkan data penelitian.

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini digunakan teknik pengumpulan data berupa Studi Pustaka (*Library Research*) terhadap literature dan bahan pustaka lainnya seperti jurnal, buku, dan penelitian terdahulu.

Adapun cara-cara yang dapat dilakukan dalam pengumpulan data menurut **(Hasmiah, 2017)** yaitu:

a) Observasi

Merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang tidak hanya mengukur sikap dari responden (wawancara dan angket) namun juga dapat digunakan untuk merekam berbagai fenomena yang terjadi (situasi, kondisi).

b) Wawancara

Yaitu pengambilan data kepada responden secara lisan dan langsung sesuai dengan keterangan yang diminta menyangkut objek penelitian.

c) Kuesioner

Yaitu daftar pertanyaan tertulis yang ditujukan kepada responden menyangkut objek penelitian.

3.5 Populasi dan Sampel Penelitian

3.5.1 Populasi Penelitian

Populasi penelitian menurut **Sugiyono (2018:130)** yaitu :

“Wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.”

Dari kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada satu wilayah dan memenuhi syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti. Dalam penelitian ini populasi yang ditentukan peneliti adalah Karyawan Tetap dengan kriteria pada Divisi Keuangan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung pada bulan maret tahun 2021 yakni sebanyak 30 orang (Sumber: PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung, 2021).

3.5.2 Sampel Penelitian

Untuk menentukan jumlah sampel yang akan diolah dari sejumlah populasi, maka perlu dilakukan teknik pengambilan sampel yang tepat.

Sampel penelitian menurut **Sugiyono (2018:81)** adalah **“Bagian jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”**.

Dalam menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. Teknik sampling terbagi menjadi dua yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling*. Pada penelitian ini penulis menggunakan teknik *non probability sampling* dengan metode sampling jenuh.

Menurut (Sugiyono, 2015:84) *nonprobability sampling* adalah:

“Teknik yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel”

Menurut (Sugiyono, 2017) sampel jenuh adalah:

“Teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering digunakan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil”

Dengan jumlah populasi yang berjumlah 30 orang maka peneliti menggunakan teknik sampel jenuh.

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang terdapat disampel tersebut. Kuesioner yang disebarkan berupa daftar pertanyaan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

3.6 Definisi dan Operasionalisasi Variabel

Menurut Sugiyono (2018-380) variabel merupakan :

“Pada dasarnya variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya”

Dalam penelitian ini, peneliti memakai 1 (satu) variable bebas (independen) dan 1 (satu) variable terikat (dependen), definisi dari kedua variable tersebut yaitu:

3.6.1 Variabel Bebas (Independent)

Variabel *independent* menurut Sugiyono (2018:39) yaitu:

“Merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependent (terikat).”

Pada penelitian ini variabel independen atau variabel bebas yang akan diteliti adalah Audit Manajemen Sumberdaya Manusia (X) adalah pengevaluasian terhadap efektivitas fungsi sumber daya manusia, meliputi perencanaan tenaga kerja, penyelenggaraan fungsi rekrutmen, penyelenggaraan fungsi seleksi, penyelenggaraan fungsi orientasi dan penempatan, dan fungsi pelatihan serta pengembangan (Sondang P).

3.6.2 Variabel Terikat (*Dependent*)

Variabel *dependent* menurut Sugiyono (2018:39) yaitu:

“Merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.”

Pada penelitian ini variabel dependen atau variabel terikat yang akan diteliti adalah Kinerja Karyawan (Y). “Kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” Mangkunegara (2015:67). Berikut adalah penjabaran variabel-variabel kedalam indikator-indikator sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Operasional Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
Audit Manajemen Sumberdaya Manusia (X)	<p>Audit Sumberdaya Manusia (X) dapat diidentifikasi melalui kebijakan serta system kerja fungsi sumberdaya manusia dengan 5 indikator yaitu: Perencanaan, seleksi, orientasi, penempatan, dan pelatihan serta pengembangan.</p> <p>(Nur Annisa, 2016)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan Tenaga Kerja 2. Penyelenggaraan Fungsi Rekrutmen 3. Penyelenggaraan Fungsi Seleksi 4. Penyelenggaraan Fungsi Orientasi 5. Fungsi Pelatihan dan Pengembangan 	Ordinal
Kinerja Karyawan (Y)	<p>Kinerja Karyawan (Y) Dapat dinilai dengan kesetiaan individu terhadap ketaata, hasil kerja yang telah dicapai, tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, kejujuran dan tulus dalam menjalankan tugas dan wewenang, kerjasama dengan rekan yang lain, memprakarsai dalam inisiatif mengambil keputusan, serta kepemimpinan yang dapat mempengaruhi orang lain sehingga dapat memberikan kemampuan maksimum dalam menyelesaikan tugas.</p> <p>(Masram, 2017)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesetiaan 2. Hasil kerja 3. Tanggung jawab 4. Ketaatan 5. Kejujuran 6. Kerjasama 7. Prakarsa 8. Kepemimpinan 	Ordinal

3.7 Pengujian Kualitas Instrumen Penelitian

3.7.1 Uji Validitas

Validitas memiliki nama lain seperti sah, tepat, benar. Menurut “Nurhasanah” Menguji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrument sebagai alat ukur untuk variabel penelitian. Jika instrument valid/benar maka hasil pengukuran kemungkinan akan benar. Menurut Sugiyono (2017:178) apabila harga korelasi dibawah 0,30 maka dapat disimpulkan

bahwa butir instrument tersebut tidak valid, sehingga harus diperbaiki. Untuk menghitung pengujian validitas dari sebuah instrumen dapat menggunakan rumus *korelasi pearson*, dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xi yi - (\sum xi) (\sum yi)}{\sqrt{\{\sum xi^2 - (\sum xi)^2\} \{n \sum yi^2 - (\sum yi)^2\}}}$$

Keterangan :

n = banyaknya pasangan pengamatan

$\sum xi$ = Jumlah pengamatan variabel x

$\sum yi$ = Jumlah pengamatan variabel y

$(\sum xi^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$(\sum yi^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel y

$(\sum xi)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$(\sum yi)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel y

$\sum xiy$ = Jumlah hasil kali variabel x dan y

3.7.2 Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui konsentrasi atau kepercayaan hasil ukur yang mengandung kecermatan pengukuran maka dilakukan uji reliabilitas. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan *koefisien alpha* (α) dari *Crobbach* menurut **Juliandi (2015:82)** dengan rumus:

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[\frac{\sum \delta b^2}{\delta 1^2} \right]$$

Keterangan:

r = Realibilitas Instrumen

k = Banyaknya butir pernyataan

Σ = Jumlah Varians butir

1 = Varians Total

Dengan kriteria:

- a) Jika nilai koefisien reliabilitas $> 0,6$ maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik
- b) Jika nilai koefisien reliabilitas $< 0,6$ maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik

3.8 Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

Metode analisis statistik deskriptif menurut **Sugiyono (2018:238-239)** yakni: **"Statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi"**.

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode analisis deskriptif digunakan untuk mendapatkan gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan mengenai indikator-indikator dalam variabel yang ada pada penelitian, untuk menentukan analisis data, diperlukan data yang akurat dan dapat dipercaya yang nantinya dapat dipergunakan, dalam penelitian ini penulis melakukan pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner. Untuk mengidentifikasi panjang kelas pada setiap interval dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$P = \frac{X_{max} - X_{min}}{b} = \frac{R}{b}$$

Keterangan :

P = panjang setiap kelas interval

X_{max} = nilai maksimum

X_{min} = nilai minimum

R = rentang (jarak data)

b = banyak kelas

Dalam penelitian ini, nilai maksimum yang digunakan adalah Lima dan nilai minimum adalah satu, sehingga apabila nilai didistribusikan ke dalam persamaan sebelumnya, diperoleh hasil sebagai berikut :

$$p = \frac{5 - 1}{5} = \frac{4}{5} = 0,8$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, klasifikasi kategori penilaian terhadap nilai rata-rata hitung adalah sebagai berikut :

Tabel 3. 2 Klasifikasi Kategori Penelitian untuk Statistik Deskriptif

Nilai Rata-rata Hitung	Kategori Penilaian
> 1 dan < 1,80	Sangat Rendah
> 1,80 dan < 2,60	Rendah
> 2,61 dan < 3,40	Cukup
> 3,41 dan < 4,20	Tinggi
> 4,21 dan < 5,00	Sangat Tinggi

3.8.2 Metode Transformasi Data

Transformasi Data adalah upaya yang dilakukan dengan tujuan utama untuk mengubah skala pengukuran data asli menjadi bentuk lain sehingga data dapat memenuhi asumsi-asumsi yang mendasari analisis ragam.

Mengingat data hasil pengumpulan kuesioner merupakan data yang berskala ordinal, agar dapat diolah dengan menggunakan metode statistik, maka data perlu diubah terlebih dahulu ke skala interval dengan menggunakan *Methods Successive Interval* (MSI).

3.8.3 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik merupakan suatu uji kualitas data yang dilakukan sebelum dilakukan pengujian regresi linier berganda. Uji asumsi klasik bertujuan untuk menguji dan mengetahui kelayakan model regresi yang digunakan dalam penelitian ini. Untuk menguji kelayakan model regresi yang digunakan, maka harus terlebih dahulu memenuhi uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji *heteroskedastisitas*.

3.8.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah nilai residu yang dihasilkan dari regresi terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residu yang terdistribusi secara normal (**Priyatno, 2017:109**). Dalam penelitian ini uji statistik yang digunakan adalah *One-Sample* Kulmogorov-Smirnov (K-S). Uji ini dilakukan untuk mendekati apakah residual terdistribusi normal atau tidak. Uji *One-Sample* Kulmogorov-Smirnov (K-S) dilakukan dengan membuat hipotesis sebagai berikut : H_0 : Data residual berdistribusi normal H_a : Data residual tidak berdistribusi normal Tingkat kepercayaan dalam uji Kulmogorov-Smirnov (K-S) adalah 0,05 atau dasar pengembalian keputusan normal atau tidaknya data yang akan diolah adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikan dari uji K-S $\geq 0,05$ maka data residual berdistribusi normal.
2. Jika nilai signifikan dari uji K-S $\leq 0,05$ maka data residual tidak berdistribusi normal.

3.8.3.2 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Priyatno (2017:126) uji *heteroskedastisitas* adalah varian residu yang tidak sama pada semua pengamatan di dalam model regresi. Hal ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variansi dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut *Homoskedastisitas* dan jika berbeda disebut *heteroskedastisitas*. Model regresi yang baik adalah yang *homoskedastisitas* atau tidak terjadi *heteroskedastisitas*. Untuk mendeteksi ada tidaknya *heteroskedastisitas* dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik probability plot. Model regresi dengan *Scatterplot* yang tidak terjadi *heteroskedastisitas* harus memenuhi syarat sebagai berikut:

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi *heteroskedastisitas*.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik - titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi *heteroskedastisitas*.

3.8.4 Uji Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen dengan variabel dependen, serta untuk memprediksi suatu nilai

variabel dependen berdasarkan nilai variabel independennya. Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier sederhana yang menganalisis pengaruh variabel dependen dan variabel independen. Menurut **Sugiyono (2017:261)** persamaan umum regresi linier sederhana adalah sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + bX$$

Untuk nilai *a* dan *b* menurut **Sugiyono (2017:262)**, ditentukan dengan menggunakan persamaan sebagai berikut :

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n\sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n\sum XY - (\sum X)\sum Y}{n\sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Keterangan :

\hat{Y} = (dibaca Y topi), subjek variabel terkait yang diproyeksikan

X = Variabel independent

Y = Variabel dependen

a = Nilai konstanta harga Y jika X = 0

b = Nilai arah sebagai penentu ramalan (prediksi) yang menunjukkan nilai peningkatan (+) atau penurunan (-) variabel Y

n = Banyaknya sampel

3.8.5 Analisis Korelasi

Untuk mengetahui kuat atau lemahnya hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dapat dihitung dengan koefisien korelasi. Jenis korelasi hanya bisa digunakan pada hubungan variabel garis lurus (linier) adalah korelasi Pearson Product Moment (r). Rumus koefisien korelasi adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xi yi - (\sum xi) (\sum yi)}{\sqrt{\{\sum xi^2 - (\sum xi)^2\}\{n \sum yi^2 - (\sum yi)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi

x = Variabel independen

y = Variabel dependen

n = Banyaknya sampel

Kolerasi PPM (Pearson Product Moment) dilambangkan (r) dengan ketentuan nilai r tidak lebih dari harga ($-1 \leq r \leq + 1$). Apabila nilai $r = -1$ artinya kolerasi negatif sempurna; $r = 0$ artinya tidak ada kolerasi; dan $r = 1$ berarti kolerasi sangat kuat. Arti harga r akan dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r sebagai berikut :

Tabel 3. 3 Klasifikasi kategori Penelitian untuk Analisis Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
> 0,00 dan < 0,199	Sangat Rendah
> 0,20 dan < 0,399	Rendah
> 0,40 dan < 0,599	Sedang
> 0,60 dan < 0,799	Kuat
> 0,80 dan < 1,000	Sangat Kuat

3.8.6 Pengujian Hipotesis

3.8.6.1 Uji Signifikan Parsial (Uji Statistik T)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh atau mengetahui hubungan antara variabel independen dan dependen, dimana salah satu variabel independennya dibuat tetap atau dikendalikan. Jadi korelasi parsial yaitu angka yang menunjukkan arah dan kuatnya hubungan antara dua variabel atau lebih, setelah satu variabel yang diduga dapat mempengaruhi hubungan variabel tersebut **Sugiyono (2017:184)**. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel dengan menggunakan bantuan program SPSS 25.0 dengan tingkat signifikansi 0,05 (5%) derajat kebebasan $dk = n-1$. Statistik uji yang digunakan pengujian parsial uji t dengan rumus sebagai berikut:

$$T_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

r: koefisien korelasi

n: jumlah sampel

Pengujian hipotesis uji t penelitian didasarkan pada kriteria pengambilan keputusan, sebagai berikut :

1. Jika nilai sig. $\leq 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen.
2. Jika nilai sig. $\geq 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a di tolak, berarti variabel independen secara parsial tidak mempengaruhi variabel dependen.

3.8.7 Koefisien Determinasi

Koefisien regresi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (**Priyatno, 2017:113**). Jika dalam uji empiris didapat nilai adjusted R^2 negatif, maka nilai adjusted R^2 dianggap bernilai nol. Secara matematis jika nilai $R^2 = 1$, maka adjusted $R^2 = R^2 = 1$, sedangkan jika nilai $R^2 = 0$, maka adjusted $R^2 = (1 - k)/(n - k)$. Jika $k > 1$, maka adjusted R^2 akan bernilai positif. Rumus yang dapat digunakan untuk menghitung besarnya koefisien determinasi adalah sebagai berikut :

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Kd = Koefisien determinasi

R^2 = Koefisien korelasi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum PT. Kereta Api Indonesia (persero) DAOP 2 Bandung

4.1.1 Sejarah singkat PT. Kereta Api Indonesia (persero) DAOP 2 Bandung

Perkeretaapian di Indonesia mengalami perkembangan yang cukup. Pesat dalam perkembangan terbagi dalam empat fase atau priode, adapun keempat fase tersebut sebagai berikut:

A. Zaman kolonial belanda

Penyelenggaraan kereta api di Indonesia di mulai pada tanggal 17 juni 1868 dengan pemasangan lintas pertama yang lebih bersifat komersial di semarang (kemijen) dengan pelaksanaan nya oleh NISM (Nederlands Indische Spoorweg Maatschappy), lintas yang ditempuh pada saat itu Jakarta sampai Surabaya.

Pada tahun-tahun berikutnya di buka angkutan umum lntas semarang, kedung jati, gundih, Surakarta, yogyakarta dan lempungan, juga bogor-jakarta yang selanjutnya diambil oleh perusahaan kereta api SS (Start Spoorweg) yang kemudian dilanjutkan kelintas bogor, bandung, sukabumi, banjar, juga bogor-jakarta yang selanjutnya diambil oleh perusahaan kereta api SS (Start Spoorweg) yang kemudian dilanjutkan kelintas bogor, bandung, sukabumi, banjar, yogjakarta dan Surabaya.

Setelah pemasangan lintas semarang dan Surabaya, pemerintah mengizinkan modal swasta turut serta mengusahakan pengusaha perkeretaapian di Indonesia. Jumlah perusahaan nya 12 perusahaan yang pada umumnya bermotif komersial. Kemudian dilanjutkan dengan pemasangan di cilele dan kotaraja (banda aceh).

Yang digunakan untuk perang aceh, serta pemasangan di makasar dan taktar.

Menjelang berakhirnya pemerintah belanda, SS daerah eksploitasi di bagi menjadi SS/GI (jawa bagian timur), SS/WL (jawa bagian barat), aceh tram (aceh), Z.SS (Sumatra selatan), W.SS (Sumatra barat) dengan pusatnya di bandung.

B. Zaman pendudukan jepang

Pada zaman ini semua perkeretaapian di Indonesia disatukan dalam satu pimpinan dengan nama RIYUKU dan pembagian daerah operasiannya sebagai berikut:

- a. Bagian barat (Seibu kyucuku)
- b. Bagian tengah (Khobo kyucuku)
- c. Bagian timur (tobu kyucuku)

Pada masa ini terjadi perebutan kekuasaan dari tangan jepang dan penetapan hari kereta api. Pengambil alihan dan perebutan pucuk pimpinan kereta api selain di lakukan dibalai besar kereta api bandung, juga dilakukan dibeberapa kantor eksploitasi. Setelah kekuasaan bali besar kereta api di ambil alih pada tanggal 28 September 1945 dibentuklah jawatan kereta api republic Indonesia (DKARI).

C. Zaman penyerahan kedaulatan

Dalam rangka pembenahan usaha, pemerintah mengeluarkan UU No.19 1960, yang menetapkan pembentukan usaha BUMN, tanggal 25 mei 1971 PNKA di ubah menjadi “perusahaan jawatan kereta api” (PJKA) diubah menjadie perusahaan umum PERUMKA berdasarkan peraturan pemerintah no.57 tahun 1990.

Sejalan dengan perubahan status ini perumka mengalami banyak kemajuan

dan perubahan, perubahan pada jenis-jenis kereta dan perubahan pelayanan pada konsumennya. Inovasi pelayanan terlihat dari sejumlah kereta api eksekutif yang dapat dirasakan langsung oleh penumpang kereta api parahyangan yang mempunyai rute Jakarta-bandung pulang pergi, akhirnya berkembang pada semua kereta api penunjang jarak jauh baik di Jawa dan Sumatra. Kemajuan ini merupakan kelanjutan dari inovasi masa PT.KERETA API masih berstatus perumka.

Pada tanggal 15 Januari 1997 PT.Kereta Api mendapat bantuan proyek dari Bank Dunia, yang dikenal dengan proyek efisiensi perkeretaapian atau Railway Efficiency Project (REP) yang memiliki sasaran yaitu peningkatan efisiensi dan kualitas pelayanan. Sejalan dengan maksud dari REP tersebut dan peraturan pemerintah No.19 tahun 1998, pemerintah menetapkan pengalihan bentuk perusahaan umum (PERUM) kereta api menjadi perusahaan perseroan (PERSERO). Prosesi erubahan status perusahaan dilakukan tanggal 1 Juli 1999, oleh saat MENHUB saat itu S.Hadihrjono mengukuhkan susunan direksi Pt.kereta api (Persero) di Bandung. Dengan berubahnya PERUMKA dari perusahaan umum menjadi persero, PT.kereta Api Indonesia ditetapkan sebagai:

1. Penyelenggaraan angkutan orang dan barang dengan kereta api.
2. Melaksanakan perawatan prasarana perkeretaapian.
3. Pengusaha dari usaha penunjang prasarana dan sarana kereta api.

Meskipun perusahaan telah beralih status menjadi PT namun urgensi pelayanan kepada masyarakat masih akan tetap dipertahankan.

4.1.2 Visi dan Misi PT. Kereta Api Indonesia (persero) DAOP 2 Bandung

A. Visi

Menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus dalam pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan stakeholders.

B. Misi

Menyelenggarakan bisnis perkeretaapian dan bisnis usaha penunjangannya, melalui praktek bisnis dan model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi stakeholders dan kelestarian lingkungan berdasarkan 4 pilar utama:

1. keselamatan
2. ketepatan waktu
3. pelayanan
4. kenyamanan

4.1.3 Struktur Organisasi dan Uraian Jabatan Perusahaan

PT. Kereta Api (Persero) mempunyai struktur organisasi Lini dan staff dimana terdapat hubungan wewenang dan garis antara atasan dan bawahan, atasan dapat memberi perintah kepada bawahan dan dapat mengambil keputusan, begitu juga lini bawahannya dapat member perintah kepada bawahannya dan seterusnya.

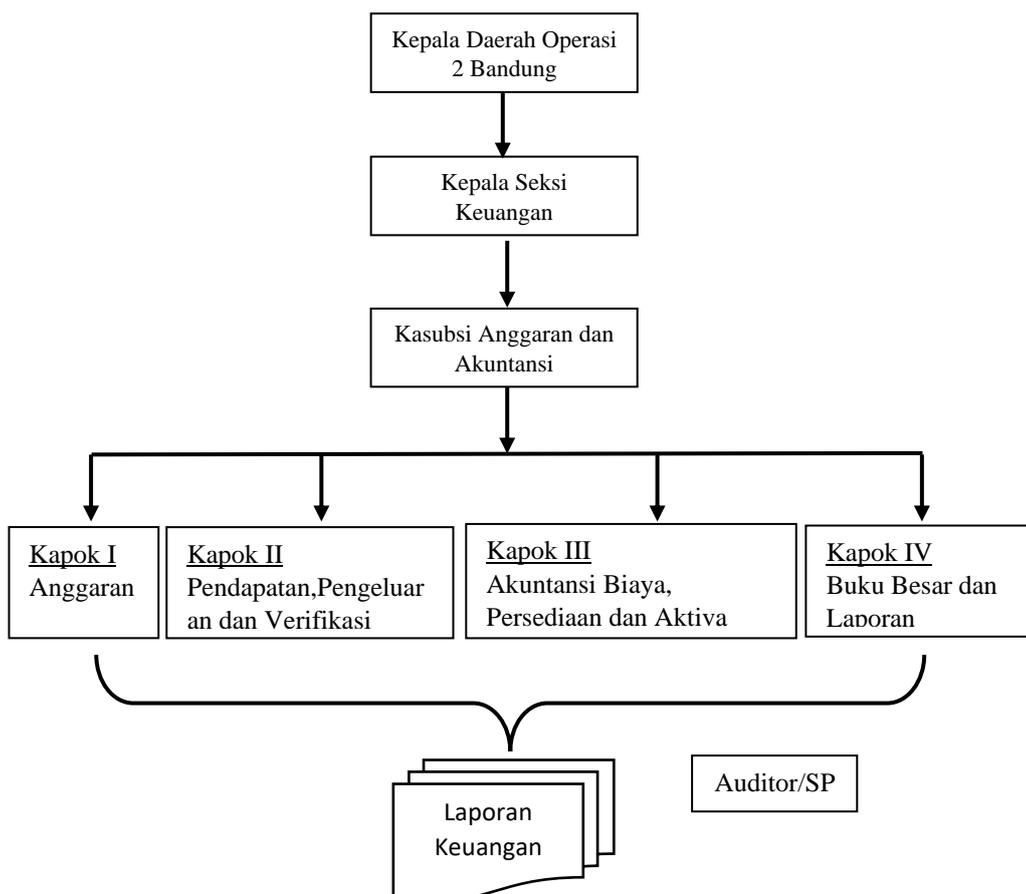
Sedangkan staff disini berfungsi memberi saran, nasehat atau anjuran baik secara lisan maupun tulisan dalam rangka pengembangan perusahaan. Staff tidak mempunyai wewenang untuk memberikan perintah.

Struktur organisasi dan tata kerja PT. Kereta Api Indonesia (Persero) berdasarkan Keputusan Menteri Perhubungan Nomor KM 8 tahun 1991 tanggal 19 Februari 1991, berdasarkan keputusan tersebut susunan organisasi PT. Kereta Api

Indonesia (Persero) dibagi kedalam empat tingkat yang terdiri dari:

1. Tingkat pusat mempunyai tugas melaksanakan pembinaan teknis yang berkaitan dengan tugas pokok dan pembinaan manajerial.
2. Tingkat wilayah usaha mempunyai tugas melaksanakan pembinaan teknis operasional.
3. Tingkat daerah operasi mempunyai tugas melaksanakan teknis operasional.
4. Tingkat unit pelaksanaan (UPT), mempunyai tugas dalam melaksanakan langsung kegiatan operasional dan pelayanan jasa angkutan kereta api.

A. Struktur organisasi seksi keuangan sub seksi anggaran dan akuntansi



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi

B. Uraian Jabatan

Sesuai dengan keputusan direksi No.Kep. U/OT.003/XI/2KA-2002, susunan PT. Kereta Api (Persero) tingkat pusat adalah sebagai berikut:

1. Direksi

Tugas pokoknya adalah:

- a. Memimpin, mengurus, dan mengelola PT. Kereta Api (Persero) sesuai dengan tujuan dan tugas pokok perusahaan.
- b. Mengawasi, memelihara, dan mengurus kekayaan perusahaan.
- c. Mewakili perusahaan didalam dan diluar peradilan.
- d. Melaksanakan kebijakan umum yang telah ditetapkan oleh Menteri.
- e. Merumuskan dan menetapkan perumusan kebijaksanaan.
- f. Menyiapkan pada waktunya rencana kerja tahunan lengkap dengan anggaran PT. Kereta Api (Persero).
- g. Menyiapkan laporan pertanggung jawaban PT. Kereta Api (Persero) dan perhitungan hasil usaha menurut cara waktu yang telah ditetapkan Menteri.
- h. Menyiapka susunan organisasi lengkap dengan perincian tugas.
- i. Mengangkat dan memberhentikan pegawai sesuai dengan peraturan yang berlaku bagi PT. Kereta Api (Persero).
- j. Menetapkan peraturan gaji, pension, atau jaminan hari tua dan penghasilan bagi pegawai serta semua hal kepegawaian lainnya.
- k. Memberi segala keterangan tentang keadaan dan jalannya PT. Kereta Api (Persero), baik dalam bentuk laporan tahunan maupun laporan berkala.

1. Menjalankan kewajiban-kewajiban lain berdasarkan petunjuk Menteri.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut, Direksi mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Merencanakan dan pengelolaan kegiatan – kegiatan PT. Kereta Api (Persero) secara terpadu.
- b. Pengusahaan dan pengembangan prasarana serta sarana angkutan kereta api.
- c. Pengembangan dan pendayagunaan SDM.
- d. Pengembangan organisasi dan manajemen PT. Kereta Api (Persero).
- e. Pengelolaan keuangan PT. Kereta Api (Persero).
- f. Pengawasan internal.

2. Direktur Utama

Tugas dan Wewenangnya :

- a. Pembuat dan pemberi masukan pertimbangan dan sarana untuk kebijakan Teknis.
- b. Bertindak untuk dan atas nama baik direksi dan semua bidang.
- c. Memimpin kegiatan direktorat.
- d. Melaksanakan tugas dan fungsi sesuai dengan kebijakan direksi.

C. Uraian Jabatan Seksi Keuangan, Sub Seksi Anggaran dan Akuntansi

Selain itu, direktorat atau bagian yang ada pada PT. Kereta Api (Persero) berikut sub direktoratnya sebagai berikut :

1. Bagian Satuan Pengawas Intern (SPI)

Tugas bagian SPI adalah melakukan pengawasan manajemen, pengujian, penilaian atas hasil laporan serta pengusutan atas perintah Direktur Utama menyangkut bidang keuangan, bagian teknis pemeliharaan prasarana, bagian operasi dan pemasaran , pelayanan jasa angkutan kereta api, bidang administrasi personalia, administrasi umum dan administrasi pendidikan serta pelatihan, bidang perencanaan penelitian teknologi informasi dan dan sistem informasi serta bidang kelengkapan.

2. Bagian Pusat Perencanaan dan pengembangan (Pusrenbang)

Tugas dan wewenangnya:

- A. Perencanaan program penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.
- B. Perencanaan dan pembangunan kurikulum serta pembinaan instruktur.

3. Direktorat Teknik

Direktorat teknik mempunyai tugas melaksanakan penyusunan rencana yang berkaitan dengan perolehan dan pendayagunaan, pemeliharaan serta perawatan atas sarana dan prasarana penunjang kegiatan operasional yang dimiliki perusahaan.

Direktorat terdiri dari :

- a. Sub Direktur Perencanaan teknik.
- b. Sub Direktur Jalan Rel dan Jembatan.
- c. Sub Direktorat Tanah dan Bangunan
- d. Sub Direktorat sinyal, Telekomunikasi dan Listrik.

4. Direktorat Operasi dan Pemasaran

Direktorat operasi dan pemasaran mempunyai tugas melaksanakan pengendalian dan pengawasan teknik operasi jasa angkutan kereta api serta pendayagunaan fasilitas sarana dan prasarana pendukungnya.

Direksi Operasi dan Pemasaran terdiri dari :

- a. Sub Direktorat lalu lintas.
- b. Sub Direktorat Pemasaran Angkutan penumpang.
- c. Sub Direktorat Pemasaran Angkutan Barang.

5. Direktorat Keuangan

Direktorat keuangan mempunyai tugas pokok membina dan mengelola keuangan dan ketersediaan, serta menetapkan kebijakan pendanaan, pendayagunaan keuangan, akuntansi dan sediaan.

a. Sub Direktorat Anggaran

Sub Direktorat Keuangan mempunyai tugas pokok merumuskan dan menyusun program anggaran, mengkoordinasi dan memadukan rencana kerja anggaran perusahaan (RKAP), pelaksanaan otoritas, pelaporan, pelaksanaan RKAP serta perhitungan PSO, IMO, TAC.

Sub Direktorat Anggaran terdiri dari :

1. Seksi Anggaran I.
2. Seksi Anggaran II.
3. Seksi Anggaran III.
4. Seksi Anggaran IV.

b. Sub Direktorat Administrasi Keuangan

Sub Direktorat Administrasi Keuangan mempunyai tugas pokok menyelenggarakan dan mengelola atas usaha kas besar kantor pusat, melaksanakan evaluasi pembayaran internal dan eksternal, mengendalikan dan mendistribusikan dana, serta mendayagunakan kas perusahaan, menyelesaikan administrasi asuransi serta memantau penyaluran dan PUKK.

Sub Direktorat Administrasi Keuangan terdiri dari:

1. Seksi Bendahara kantor pusat.
2. Seksi pelaksanaan pembayaran.
3. Seksi pengendalian dan pendayagunaan kas perusahaan.
4. Seksi asuransi dan PUKK.

c. Sub Direktorat Akuntansi

Sub Direktorat Akuntansi mempunyai tugas pokok merumuskan dan menyusun akuntansi umum, akuntansi biaya, akuntansi verifikasi kas, akuntansi pendukung dan perpajakan.

a. Kepala Kelompok I (Kapok I)

Kelompok penyelenggara anggaran mempunyai tugas pokok :

1. Penyusunan rencana kerja dan Anggaran (RKA).
2. Pengendalian perencanaan pelaksanaan anggaran.
3. Menerbitkan surat otorisasi NPD (Nota Permohonan Dana).
4. Menyusun laporan realisasi anggaran.

b. Kepala Kelompok II (kapok II)

Kelompok penyelenggara verifikasi serta akuntansi pendapatan dan pengeluaran mempunyai tugas pokok:

1. Verifikasi meneliti kelengkapan, kebenaran serta keabsahan yang berkenaan dengan pengeluaran dan pendapatan Daop II Bandung.
2. Akuntansi Pendapatan, penerimaan dan pengeluaran Kas, meneliti kelengkapan analisa dokumen lainnya yang diterima dari unit-unit

pelaksana, mengikhtisarkan analisa stasiun, membuat bukti jurnal dan menyelenggarakan buku pembantu yang bersangkutan dengan pengeluaran dan pendapatan Daop 2 Bandung.

c. Kepala Kapok III (kapok)

Kelompok penyelenggara akuntansi biaya, persediaan dan aktiva tetap mempunyai tugas pokok:

1. Pembiayaan dan dokumentasi lainnya yang diterima dari unit-unit pelaksanaan menyangkut akuntansi biaya.
2. Menyusun buku pembantu atas mutasi – mutasi terhadap aktiva tetap.

d. Kepala Kelompok IV (kapok IV)

1. Proses komputerisasi akuntansi.
2. Penyelenggaraan buku besar.
3. Pembuatan daftar sisa.

4. Penyusun neraca lajur.
5. Pembuatan jurnal khusus.
6. Pelaksanaan rekonsiliasi hubungan pembukuan.
7. Penyelidikan terhadap angka akun yang tidak wajar pada neraca lajur yang akan dituangkan dalam laporan keuangan Daop 2 Bandung.
8. Pembuatan laporan berkala ikhtisar dukungan laporan keuangan.

4.2 Hasil Penelitian

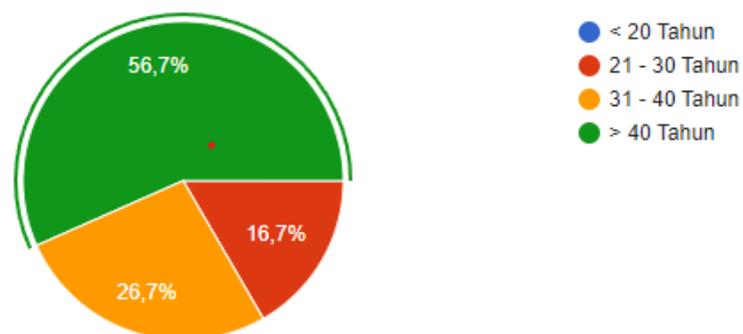
4.2.1 Karakteristik Responden

4.2.1.1 Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada gambar 4.2 dibawah ini :

Usia :

30 jawaban



Gambar 4. 2 Berdasarkan Usia

Sumber : Data Kuisisioner (diolah)

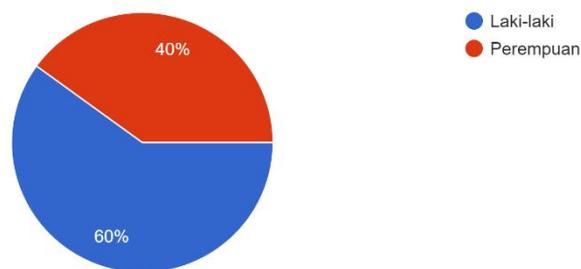
Dari gambar 4.1 diatas dapat disimpulkan bahwa usia dari responden menunjukkan

persentase 56,7% untuk range usia >40 Tahun, 26,7% range usia 31 – 40 tahun, dan 16,7% untuk range usia 21 - 30 tahun.

4.2.1.2 Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada gambar 4.3 dibawah ini :

Jenis Kelamin :
30 jawaban



Gambar 4. 3 Berdasarkan Jenis Kelamin

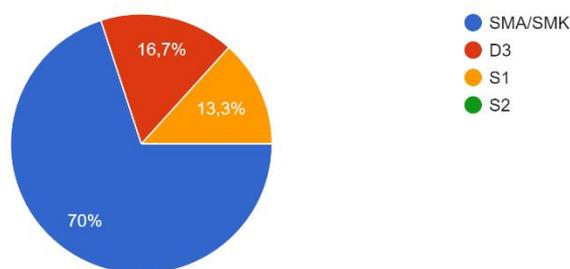
Sumber : Data Kuisisioner (diolah)

Berdasarkan gambar 4.3 dapat dilihat bahwa divisi keuangan PT.KAI DAOP 2 Bandung mayoritas laki-laki dengan persentase sebanyak 60%, dan perempuan sebanyak 40%.

4.2.1.3 Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada gambar 4.4 dibawah ini :

Pendidikan terakhir :
30 jawaban



Gambar 4. 4 Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Sumber : Data Kuisisioner (diolah)

Berdasarkan gambar 4.4 dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan responden menunjukkan persentase 70% untuk SMA/SMK, 16,7% untuk pendidikan D3, dan 13,3% untuk pendidikan S1, hal ini menunjukkan bahwa divisi keuangan PT. KAI DAOP 2 Bandung didominasi oleh pendidikan SMA/SMK.

4.2.2 Pengujian Kualitas Instrument Penelitian

Dalam hasil penelitian ini dibutuhkan alat bantu berupa kuisisioner, pada saat digunakan kuisisioner ini terlebih dahulu harus dilakukan uji validitas dan reliabilitasnya untuk menunjukkan sejauh mana instrument penelitian dapat dipercaya.

4.2.2.1 Uji Validitas

Uji Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument. Kuisisioner dikatakan valid jika pernyataan tersebut mampu menjawab sesuatu yang akan diukur melalui kuisisioner tersebut. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid.

Dalam penelitian ini uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor setiap item dengan skor totalnya untuk masing-masing variabel. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan SPSS 26.0 dengan taraf signifikan 0,05. Uji validitas dihitung dengan membandingkan r hitung atau nilai korelasi dengan r tabel, jika r hitung lebih besar dari r tabel, maka kuesioner dapat dikatakan valid ($r_{hitung} > r_{tabel} = \text{valid}$). Dalam penelitian ini, jumlah responden atau data adalah sebanyak 30 responden. Dengan $N = 30$, r tabel yang digunakan adalah 0,361. Hasil uji validitas dari penelitian ini disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Hasil Uji Validitas Variabel Audit Manajemen Sumberdaya Manusia (X)

No. Item	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,666	0,361	VALID
2	0,774	0,361	VALID
3	0,815	0,361	VALID
4	0,794	0,361	VALID
5	0,862	0,361	VALID
6	0,768	0,361	VALID
7	0,822	0,361	VALID
8	0,799	0,361	VALID
9	0,477	0,361	VALID
10	0,570	0,361	VALID
11	0,365	0,361	VALID
12	0,751	0,361	VALID

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

**Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan Divisi Keuangan
PT. KAI DAOP 2 Bandung (Y)**

No. Item	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,607	0,361	VALID
2	0,547	0,361	VALID
3	0,610	0,361	VALID
4	0,518	0,361	VALID
5	0,502	0,361	VALID
6	0,513	0,361	VALID
7	0,575	0,361	VALID
8	0,616	0,361	VALID
9	0,545	0,361	VALID
10	0,414	0,361	VALID
11	0,484	0,361	VALID
12	0,554	0,361	VALID

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

Berdasarkan hasil uji validitas dari variabel X dan variabel Y menunjukkan bahwa hasil nilai korelasi dari setiap item pernyataan dengan total skor yang diperoleh lebih besar dari **r hitung (0,361)** sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan yang digunakan dalam kuisisioner adalah valid dan dapat digunakan untuk analisis data selanjutnya. Hasil uji validitas ini dapat diartikan bahwa pernyataan responden valid, tidak terjadi kesalahan dan kekeliruan.

4.2.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah untuk mengukur seberapa besar derajat tes mengukur secara konsisten sasaran yang akan diukur dan untuk mengetahui apakah kuesioner tersebut menunjukkan tingkat ketepatan yang seharusnya atau tidak. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan SPSS 25.0. Uji reliabilitas dikatakan reliabel apabila nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6. Berdasarkan hasil pengolahan data, maka diperoleh hasil pengujian instrumen dengan reliabilitas, sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpa</i>	Nilai Kritis	Keterangan
Audit Sumber Daya Manusia (X)	0,912	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,771	0,6	Reliabel

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh hasil uji reliabilitas dengan *Alpha Cronbach* pada masing-masing variabel, didapatkan hasil yang lebih besar dari 0,6 sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini dapat dinyatakan RELIABEL.

4.2.3 Analisis Statistik Deskriptif

4.2.3.1 Tanggapan Responden Mengenai Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Perencanaan Tenaga Kerja

**Tabel 4. 4 Tanggapan Responden Mengenai Penyelenggaraan Perencanaan
Tenaga Kerja**

Perencanaan Tenaga Kerja									
No.	Pernyataan	Skor					S x F	Rata- Rata	Ket
		5	4	3	2	1			
1	Perusahaan mempunyai visi dan misi yang mudah dipahami oleh karyawan	13	15	2			131	4,37	Sangat Baik
2	Perusahaan memiliki tujuan yang mudah dipahami oleh karyawan	12	15	3			129	4,3	Sangat Baik
3	Karyawan mendapat penjelasan mengenai aturan-aturan perusahaan yang harus dipatuhi	11	14	5			126	4,2	Baik
Total		36	44	10			386	Rata – rata	
		180	176	30			386	Keseluruhan	
		46,64%	45,59	7,77%			100%	4,29	Sangat Baik

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa perencanaan tenaga kerja yang

dilihat dari rata-rata skor yang menunjukkan nilai sebesar 4,29 dengan kriteria sangat baik.

2. Penyelenggaraan Fungsi Rekrutmen

Tabel 4.5 Tanggapan Responden Mengenai Penyelenggaraan Fungsi Rekrutmen

Fungsi Rekrutmen								
Pernyataan	Skor					S x F	Rata-Rata	Ket
	5	4	3	2	1			
Karyawan mempunyai pekerjaan yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya	8	12	10			118	3,93	Baik
Perusahaan menetapkan standar kerja untuk karyawan	11	10	9			122	4,067	Baik
Total	19	22	19			240	Rata – rata Keseluruhan	
	95	88	57			240		
	39,58%	36,67%	23,75%			100%	3,99	Baik

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui bahwa fungsi rekrutmen yang dilihat dari rata-rata skor yang menunjukkan nilai sebesar 3,99 dengan kriteria baik.

3. Penyelenggaraan Fungsi Seleksi

Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Mengenai Penyelenggaraan Fungsi Seleksi

Fungsi Seleksi								
Pernyataan	Skor					S x F	Rata-Rata	Ket
	5	4	3	2	1			
Prosedur pendaftaran masuk perusahaan sudah berjalan dengan baik, penempatan jabatan untuk karyawan baru pun sudah sesuai dengan keahliannya	10	12	8			122	4,067	Baik
Karyawan mengikuti tes masuk dengan sungguh-sungguh serta menjawab jujur pertanyaan yang diberikan perusahaan saat wawancara	9	16	5			124	4,133	Baik
Total	19	28	13			246	Rata – rata Keseluruhan	
	95	112	39			246		
	38,61%	45,52%	15,87%			100%	4,1	Baik

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa fungsi seleksi yang dilihat dari rata-rata skor yang menunjukkan nilai sebesar 4,1 dengan kriteria baik.

4. Penyelenggaraan Fungsi Orientasi

Tabel 4.7 Tanggapan Responden Mengenai Penyelenggaraan Fungsi

Orientasi								
Fungsi Orientasi								
Pernyataan	Skor					S x F	Rata-Rata	Ket
	5	4	3	2	1			
Jadwal kerja mudah dipahami oleh karyawan	11	14	5			126	4,2	Baik
Karyawan menerima gaji sesuai dengan UMR serta mendapatkan cuti kerja selama bekerja	12	16	2			130	4,33	Baik
Total	23	30	7			256	Rata – rata Keseluruhan	
	115	120	21			256		
	44,92%	46,87%	8,21%			100%	4,26	Sangat Baik

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui bahwa fungsi orientasi yang dilihat dari rata-rata skor yang menunjukkan nilai sebesar 4,26 dengan kriteria sangat baik.

5. Penyelenggaraan Fungsi Pelatihan dan Pengembangan

Tabel 4. 8 Tanggapan Responden Mengenai Penyelenggaraan Fungsi

Pelatihan dan Pengembangan

Fungsi Pelatihan dan Pengembangan								
Pernyataan	Skor					S x F	Rata-Rata	Ket
	5	4	3	2	1			
Pelatihan yang diadakan perusahaan diikuti oleh para karyawan dengan baik	10	16	4			126	4,2	Baik
Pelatihan yang diadakan perusahaan mampu menumbuhkan semangat para karyawan	7	21	2			125	4,167	Baik
Dengan adanya pelatihan yang rutin dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam bekerja	10	15	5			125	4,167	Baik
Total	27	52	11			376	Rata – rata Keseluruhan	
	135	208	33			376		
	35,9%	55,31%	8,79%			100%	4,178	Baik

Sumber : Kuisiner (Data diolah)

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa fungsi pelatihan dan pengembangan yang dilihat dari rata-rata skor yang menunjukkan nilai sebesar 4,178 dengan kriteria baik.

4.2.3.2 Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan

1. Kesetiaan

Tabel 4. 9 Tanggapan Responden Mengenai Kesetiaan

Kesetiaan								
Pernyataan	Skor					S x F	Rata-Rata	Ket
	5	4	3	2	1			
Karyawan menunjukkan dedikasi yang baik kepada perusahaan	12	15	3			129	4,1	Baik
Karyawan tidak menyebarkan informasi terkait perusahaan	14	15	1			133	4,43	Sangat Baik
Total	26	30	4			262	Rata – rata	
	130	120	12			262	Keseluruhan	
	49,61%	45,8%	4,59%			100%	4,265	Sangat Baik

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui kesetiaan tenaga kerja yang dilihat dari rata-rata skor yang menunjukkan nilai sebesar 4,265 dengan kriteria sangat baik.

2. Hasil Kerja

Tabel 4. 10 Tanggapan Responden Mengenai Hasil Kerja

Hasil Kerja								
Pernyataan	Skor					S x F	Rata-Rata	Ket
	5	4	3	2	1			
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan	13	14	3			130	4,3	Sangat Baik
Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	7	23				127	4,23	Sangat Baik
Total	20	37	3			257	Rata – rata Keseluruhan	
	100	148	9			257		
	38,91%	57,58%	3,51%			100%	4,265	Sangat Baik

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui hasil kerja tenaga kerja yang dilihat dari rata-rata skor yang menunjukkan nilai sebesar 4,265 dengan kriteria sangat baik.

3. Tanggung Jawab

Tabel 4. 11 Tanggapan Responden Mengenai Tanggung Jawab

Tanggung Jawab								
Pernyataan	Skor					S x F	Rata- Rata	Ket
	5	4	3	2	1			
Saya datang selalu tepat waktu	14	14	2			132	4,4	Sangat Baik
Jam kerja yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan tugas yang dibebani	14	13	3			131	4,36	Sangat Baik
Total	28	27	5			263	Rata – rata Keseluruhan	
	140	108	15			263		
	53,23%	41,06%	5,71%			100%	4,38	Sangat Baik

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui tanggung jawab tenaga kerja yang dilihat dari rata-rata skor yang menunjukkan nilai sebesar 4,38 dengan kriteria sangat baik.

4. Kejujuran

Tabel 4. 12 Tanggapan Responden Mengenai Kejujuran

Kejujuran								
Pernyataan	Skor					S x F	Rata-Rata	Ket
	5	4	3	2	1			
Saya bekerja secara transparan dan sesuai dengan prosedur perusahaan	10	19	1			129	4,3	Sangat Baik
Setiap biaya pengeluaran perusahaan harus dicatat dengan baik dan benar	13	17				133	4,43	Sangat Baik
Total	23	36	1			262	Rata – rata Keseluruhan	
	115	144	3			262		
	43,89%	54,96%	1,15%			100%	4,365	Sangat Baik

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui kejujuran tenaga kerja yang dilihat dari rata-rata skor yang menunjukkan nilai sebesar 4,365 dengan kriteria sangat baik.

5. Kerjasama

Tabel 4. 13 Tanggapan Responden Mengenai Kerjasama

Kerjasama								
Pernyataan	Skor					S x F	Rata- Rata	Ket
	5	4	3	2	1			
Sesama karyawan memiliki kerjasama dan kepedulian yang sangat tinggi	16	14				136	4,53	Sangat Baik
Beberapa pekerjaan yang di diskusikan kepada rekan kerja menjadikan pekerjaan lebih mudah	20	10				140	4,67	Sangat Baik
Total	36	24				276	Rata – rata	
	180	96				276	Keseluruhan	
	65,21%	34,79%				100%	4,6	Sangat Baik

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

Berdasarkan tabel 4.13 dapat diketahui kerjasama tenaga kerja yang dilihat dari rata-rata skor yang menunjukkan nilai sebesar 4,6 dengan kriteria sangat baik.

6. Kepemimpinan

Tabel 4. 14 Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan

Kepemimpinan								
Pernyataan	Skor					S x F	Rata- Rata	Ket
	5	4	3	2	1			
Saya selalu menjalin hubungan baik kepada semua karyawan	17	12	1			136	4,53	Sangat Baik
Atasan memberikan pengarahan yang baik kepada karyawan	1	27	2			119	3,96	Sangat Baik
Total	18	39	3			255	Rata – rata Keseluruhan	
	90	156	9			255		
	35,29%	61,17%	3,54			100%	4,245	Sangat Baik

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

Berdasarkan tabel 4.14 dapat diketahui kepemimpinan yang dilihat dari rata-rata skor yang menunjukkan nilai sebesar 4,245 dengan kriteria sangat baik.

4.2.4 Uji Asumsi Klasik

4.2.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menyakinkan bahwa sampel yang disajikan berdistribusi normal. Untuk menguji suatu data berdistribusi normal atau tidak

dapat dilihat dengan menggunakan grafik normal plot, dengan melihat histogram dan residunya. Dalam penelitian ini, Teknik uji normalitas yang digunakan adalah uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov* (K-S), keputusan diambil berdasarkan Asymp. Sig. (2 tailed) sebesar 0,05% (5%). Berikut hasil pengolahan data uji normalitas dengan program SPSS 26.0 sebagai berikut:

Tabel 4. 15 Hasil Uji Normalitas (*Kolmogorov-Smirnov*)

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.20480022
Most Extreme Differences	Absolute	.129
	Positive	.129
	Negative	-.089
Test Statistic		.129
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

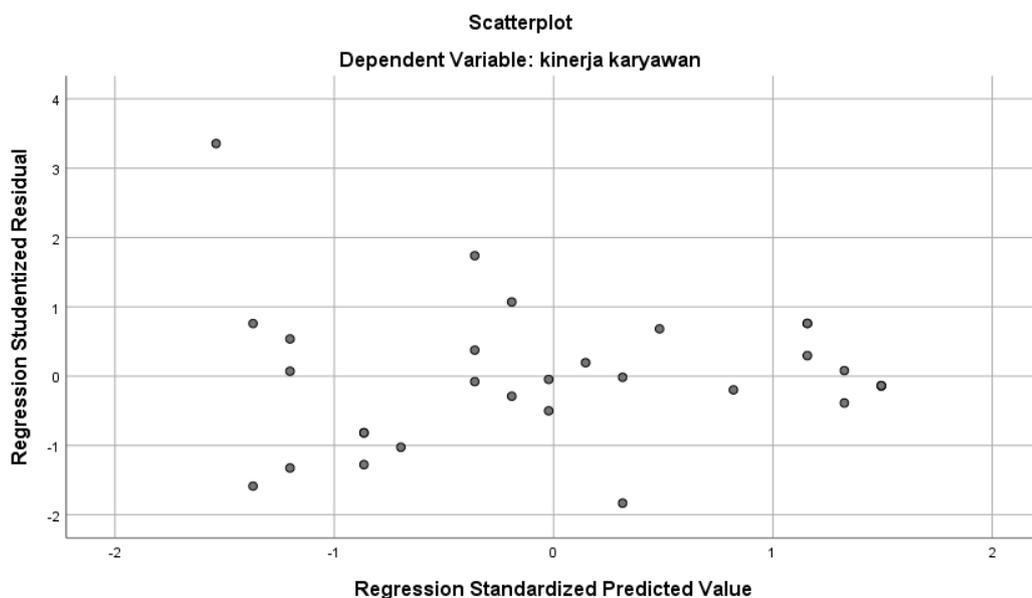
Berdasarkan hasil uji normalitas diketahui nilai signifikansi sebesar 0,200, dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti penelitian terdistribusi dengan normal.

4.2.4.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji *Heteroskedastisitas* digunakan untuk menguji ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik *heteroskedastisitas* yaitu ketidaksamaan variansi dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Dengan kriteria Jika ada pola

tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi *heteroskedastisitas*. Namun, jika tidak ada pola yang jelas, serta titik - titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi *heteroskedastisitas*. Berikut hasil pengolahan data uji heteroskedastisitas dengan program SPSS 26.0 sebagai berikut:

Tabel 4. 16 Hasil Uji *Heteroskedastisitas*



Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

Berdasarkan hasil pengujian uji *heteroskedastisitas* dengan menggunakan Scatterplot, dapat dilihat bahwa titik tidak ada pola yang jelas dan sebaran data menyebar di atas atau di bawah angka 0 maka dapat disimpulkan data tidak terjadi gejala *Heteroskedastisitas* atau Asumsi Uji *Heteroskedastisitas* sudah terpenuhi.

4.2.5 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini adalah tabel analisis linier sederhana menggunakan program *SPSS 26.0* :

Tabel 4. 17 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	221.193	1	221.193	43.933	.000 ^b
	Residual	140.973	28	5.035		
	Total	362.167	29			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), audit manajemen sumberdaya manusia

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

Dari data tersebut diketahui bahwa nilai F hitung = 43.933 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,005$, maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi pengaruh variabel (X) terhadap variabel (Y).

4.2.6 Uji Koefisien Korelasi

Untuk mengetahui kuat atau lemahnya hubungan antara variabel, maka dapat diketahui melalui hasil analisis korelasi, dengan menggunakan korelasi Pearson Product Moment. Berikut hasil pengolahan data uji koelasi dengan program *SPSS 26.0* sebagai berikut:

Tabel 4. 18 Hasil Analisis Korelasi

		audit manajemen sumberdaya manusia	kinerja karyawan
audit manajemen sumberdaya manusia	Pearson Correlation	1	.782**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	30	30
kinerja karyawan	Pearson Correlation	.782**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

Berdasarkan tabel 4.18 nilai koefisien korelasi sebesar 0,782, berdasarkan pedoman klasifikasi nilai korelasi, nilai berada pada rentang $> 0,60$ dan $< 0,799$ yang berarti tingkat hubungan variabel (X) terhadap variabel (Y) termasuk pada tingkat hubungan yang kuat.

4.2.7 Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji signifikansi parsial (uji statistik t) adalah pengujian terhadap koefisien regresi secara parsial, pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi peran secara parsial antar variabel independen terhadap variabel dependen dengan mengasumsikan bahwa variabel independen lain dianggap konstan. Pengujian hipotesis penelitian didasarkan jika nilai sig. $\leq 0,05$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima, berarti variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen dan jika nilai sig. $\geq 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, berarti variabel independen secara parsial tidak mempengaruhi variabel dependen. Berikut hasil pengolahan data uji statistik t dengan program *SPSS 26.0* sebagai berikut:

Tabel 4. 19 Hasil Uji t (Parsial)

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	28.837	3.543		8.138	.000
	audit manajemen sumberdaya manusia	.465	.070	.782	6.628	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

4.2.8 Uji Koefisien Determinasi

Tabel 4. 20 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.782 ^a	.611	.597	2.244

a. Predictors: (Constant), audit manajemen sumberdaya manusia

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : Kuisisioner (Data diolah)

Tabel diatas menjelaskan besarnya nilai korelasi / hubungan (R) yaitu sebesar 0,782. Dari output tersebut diperoleh koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,611 yang mengandung pengertian bahwa pengaruh variabel bebas (Audit Manajemen Sumberdaya Manusia) terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 61,1%.

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Rumah Sakit Umum Purbowangi Kabupaten Kebumen. Berdasarkan hasil analisis, maka pembahasan tentang hasil penelitian, sebagai berikut :

4.3.1 Pengaruh Audit Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian mendukung hipotesis bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan melalui analisis regresi sederhana diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,005$ yang mana hal ini menunjukkan adanya pengaruh signifikansi variabel X terhadap variabel Y. Nilai signifikansi lebih kecil dari level of significant ($0,000 < 0,050$). Dilihat dari R square yang diperoleh sebesar 0,611 artinya 61,1% Kinerja Karyawan (Y) dipengaruhi oleh variabel Audit Manajemen Sumber Daya Manusia, sedangkan sebesar 38,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam uji hipotesis ini. Berdasarkan hasil di atas sehingga mengindikasikan bahwa Audit Manajemen Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, kesimpulannya hipotesis diterima.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Umi Fadhilah (2021) yang menemukan bahwa persepsi mengenai audit manajemen sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Quty Karunia. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Umi Fadhilah (2021) yang menunjukkan bahwa audit manajemen sumber daya manusia mempunyai persepsi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dapat dikatakan bahwa dengan diterapkannya audit manajemen sumber daya manusia yang baik maka semakin meningkat pula kinerja karyawan di PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung.

4.4 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yaitu:

Dalam penggunaan variabel dalam penelitian ini hanya satu variabel independen yaitu Audit Manajemen Sumber Daya Manusia, sehingga hasil penelitian hanya menggambarkan pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan di Divisi Keuangan PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis data penelitian, maka kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah

Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan di Divisi Keuangan PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung. Hal ini dibuktikan melalui analisis regresi sederhana diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,005$ yang mana hal ini menunjukkan adanya pengaruh signifikansi variabel X terhadap variabel Y. Nilai signifikansi lebih kecil dari level of significant ($0,000 < 0,050$). Dilihat dari R square yang diperoleh sebesar 0,611 artinya 61,1% Kinerja Karyawan (Y) dipengaruhi oleh variabel Audit Manajemen Sumber Daya Manusia, sedangkan sebesar 38,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam uji hipotesis ini. Berdasarkan hasil di atas sehingga mengindikasikan bahwa Audit Manajemen Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, kesimpulannya hipotesis diterima.

Adapula beberapa indikator yang masih bisa ditingkatkan berupa :

a. Pelaksanaan Perencanaan Tenaga Kerja

PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung memiliki tujuan yang mudah dipahami karyawan melalui visi dan misi yang terstruktur dan tertulis dengan jelas, dengan adanya komunikasi yang baik untuk melakukan koordinasi dalam menyusun rencana kerja, penjelasan mengenai aturan-aturan, pengarahan terkait dengan tugas

yang akan diterima seperti kejelasan dalam pembagian shift kerja karyawan akan mudah bekerja dengan baik. Oleh karena itu, PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung perlu melakukan perencanaan yang baik dan benar, sehingga karyawan akan mudah dalam bekerja karena memiliki pedoman kerja yang jelas, yang mana hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan di Divisi keuangan PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung.

b. Penyelenggaraan Fungsi Rekrutmen

Setelah rencana kerja dibentuk sesuai dengan standar kerja yang berlaku di PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung kemudian dikomunikasikan kepada karyawan, diharapkan karyawan tidak mengalami kendala dalam bekerja, proses rekrutmen bertujuan untuk menempatkan karyawan bekerja sesuai dengan latar belakang pendidikannya, hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

c. Penyelenggaraan Fungsi Seleksi

Prosedur pendaftaran di PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung mudah dipahami, karyawan mengikuti tes masuk dengan sungguh-sungguh, wawancara dengan baik dan jujur. Dalam penempatan jabatan PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung sudah menempatkan karyawan dengan baik dan sesuai. Sehingga karyawan mampu bekerja dengan maksimal sesuai dengan keahliannya dan mampu menempatkan diri di lingkungan kerjanya, hal ini mampu meminimalisir tingkat stres karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan.

d. Penyelenggaraan Fungsi Orientasi

Karyawan menggunakan waktu kerja mereka dengan baik sesuai pada aturan pembagian jam kerja yang sudah disetujui. Fasilitas yang didapatkan karyawan dikatakan sudah memadai seperti menerima gaji yang sesuai dengan UMR, mendapatkan cuti kerja yang sudah diatur dalam peraturan PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung. Dengan fasilitas yang didapat kontribusi karyawan sangat dibutuhkan karena jika kontribusi karyawan maksimal maka mampu meningkatkan kinerja karyawan PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung.

e. Fungsi Pelatihan dan Pengembangan

PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung memberikan pelatihan rutin yang diikuti oleh karyawan, tujuan pelatihan ini yaitu untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam bekerja, memberikan pengarahan dalam bekerja, serta memberikan informasi tentang jenjang karir untuk para karyawan. Dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang diadakan PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung diharapkan karyawan dapat meningkatkan kinerjanya dan semangat dalam bekerja serta mampu menyelesaikan permasalahan kerjanya sehingga kinerja karyawan mampu ditingkatkan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian serta hal-hal yang terkait dengan keterbatasan penelitian ini, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

1. PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung sudah memberikan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja karyawannya, namun hal ini belum maksimal, oleh sebab itu diharapkan dengan adanya pelatihan baik

profesi maupun softskill mampu meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan dalam bekerja.

2. Peran Audit Manajemen Sumber Daya Manusia sangat diperlukan untuk menjalin komunikasi antar karyawan PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung sudah terjalin dengan baik, hal ini perlu dipertahankan dan dijaga komunikasi dan koordinasi baik antar karyawan maupun antar divisi agar tidak terjadi *miss* komunikasi.
3. PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung sebaiknya lebih memberikan perhatian terkait penempatan jabatan dan pekerjaan yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya, karena merujuk pada hasil rata-rata kuisisioner menunjukkan skor 3,99 yang menunjukkan indikator baik, dan hal ini bisa ditingkatkan lagi sehingga mencapai hasil yang sangat baik.
4. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini hanya meliputi Audit Manajemen Sumber Daya Manusia dalam menilai kinerja karyawan pada PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel yang berhubungan dengan Kinerja Karyawan pada PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung sehingga akan mendapatkan hasil yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT KAI (Persero) DAOP 2 Bandung.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno. 2017. *Auditing (Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik)*. Buku 2, Edisi 5. Jakarta: Salemba Empat.
- AA, Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Bayangkara, IBK. 2015. *Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Benjamin, W. (2019). *PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung saat ini mengalami masalah pada kinerja. Terlihat bahwa perusahaan dalam beberapa tahun ini mengalami penurunan pada penilaian individual karyawan, baik dari tingkat kedisiplinan dan tingkat kecelakaan kerj.* 3, 1–9.
- Cahya Dewanti, I. G. A. D., & Sujana, I. K. (2019). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Corporate Social Responsibility, Profitabilitas dan Leverage pada Tax Avoidance. *E-Jurnal Akuntansi*, 28, 377. <https://doi.org/10.24843/eja.2019.v28.i01.p15>
- Hanifatus'idah, Y., Diana, N., & Mawardi, C. M. (2019). Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Hotel Swiss Berlin Surabaya). *E-Jra Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 9(06), 1–13.
- Husein Umar. (2014). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi-2. Cetakan ke-13. Jakarta : Rajawali Pers
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU PRESS.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Masram, & Mu'ah. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nur Annisa, P. (2016). Pengaruh Audit Manajemen Sumberdaya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Purbowangi Kabupaten Kebumen. *Skripsi*

Prodi S1 Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta, 31–48.

- Priyatno. D (2014). *SPSS 22 Pengolahan Data Terpraktis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA CV.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif* (M. P. Setiyawami, S.H. (ed.)). ALFABETA CV.
- Romadhon. (2016). *Elemen-elemen Temuan Audit*. Shared Sains. <https://sharedsains.blogspot.com/2017/12/temuan-audit-elemen-elemen-temuan-audit.html>
- Royan, N. (2015). *Pelaksanaan Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Karyawan Pada PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO).BANDUNG. Profil Kesehatan Kab.Semarang*, 41(2005), 1–9.
- Soedarsa, H. G., Anwar, C., & Shanti, . (2014). Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Gramedia Asri Media Bandar Lampung). *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 5(1). <https://doi.org/10.36448/jak.v5i1.448>
- Umi Fadhilah. (2021). Pengaruh Audit Manajemen Sumberdaya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan di PT. QUTY KARUNIA GARMEN. *Skripsi Prodi S1 Akuntansi Universitas Sangga Buana*.
- Wirautama, M. A. (2015). Audit Manajemen Sebagai Sarana Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pada PT. KAI (Persero) Daerah Operasi IV Semarang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 4(1).
- Zainuddin, & Anfas. (2021). Pengaruh Profitabilitas , Leverage , Kepemilikan Institusional Dan Capital terhadap Penghindaran Pajak di Bursa Efek Indonesia The Effect Of Profitability , Leverage , Institutional Ownership And Capital Intensity On Tax Avoidance In Indonesia Stock Excha. *Journal of Economic, Public, and Accounting (JEPA)*, 3(2), 85–102.