

**PENGARUH AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN INSTALASI GAWAT DARURAT
DI RSUD DR. SOEDIRMAN KABUPATEN KEBUMEN**

LAPORAN TUGAS AKHIR



**Diajukan Oleh:
Dyno Hari Pahlevi**

163300590

**PROGRAM STUDI D3 AKUNTANSI
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PUTRA BANGSA
KEBUMEN
2019**

**Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja
Karyawan Instalasi Gawat Darurat di RSUD Dr. Soedirman
Kabupaten Kebumen**

LAPORAN TUGAS AKHIR

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh
Gelar Ahli Madya (A.Md, Akt) Diploma 3 Akuntansi

Diajukan oleh
Dyno Hari Pahlevi
163300590

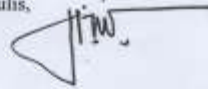
**PROGRAM STUDI D3 AKUNTANSI
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PUTRA BANGSA
KEBUMEN
2019**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam laporan tugas akhir ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar diploma di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan saya ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman atau sanksi yang berlaku.

Kebumen, 11 April 2019

Penulis,



Dyno Hari Pahlevi

HALAMAN PERSETUJUAN

Laporan tugas akhir ini telah disetujui untuk dipertahankan dihapam Tim
Penguji Laporan Tugas Akhir Program Studi D3 Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu
Ekonomi Putra Bangsa,

Kebumen, 11 April 2019

Pembimbing



Mispivanti, S.E., Ak. M.Ak., CA.
NIDN. 0607018802

PENGESAHAN

Dipertahankan di Depan Tim Penguji Tugas Akhir
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Putra Bangsa Kebumen dan diterima untuk
memenuhi sebagian dari syarat-syarat guna memperoleh gelar Ahli Madya

Kebumen, 29 Mei 2019

Disusun oleh

Nama Mahasiswa : Dyno Hari Pahlevi
N.I.M : 163300590
Program Studi : Akuntansi D3

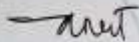
Tim Penguji Tugas Akhir

Ketua



Ika Neni Kristanti, SE, M.Sc

Anggota



Aris Susetyo, S.E., M.M., Ak, CA

Anggota



Arya Samudra Mahardhika, S.E., Ak, M.Sc.

Mengesahkan,

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa

Ketua Program Studi Akuntansi



Aris Susetyo, S.E., M.M., Ak, CA

NIDN: 0629037502

HALAMAN PERSEMBAHAN

Laporan Tugas Akhir ini dipersembahkan untuk:

1. Kedua orang tua saya yang sudah berada di surga. Almarhum Bapak Sudarno dan Almarhumah Ibu Retno Yuliati, yang selalu memberikan *support* dan juga doa nya dari jauh.
2. Semua saudara, Diana Purwaningtyas, Martanty Dwi Susilo Ningrum, dan Rizqi Hari Destanto yang telah memberikan dukungan baik secara moril maupun materil.
3. Bapak/Ibu dosen STIE Putra Bangsa yang telah membagikan ilmunya untuk dijadikan bekal pada saat menhadapi dunia kerja.
4. RSUD Dr. Soedirman yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian.
5. Syafrilia Rizky Novianti yang juga selalu memberikan dukungan dan memberikan semangat untuk selalu menjadi pribadi yang lebih baik.
6. Para sahabat kelas VI.R Akt yang telah memberikan kebahagiaan selama menjalani proses perkuliahan.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penyusunan dan penulisan Laporan Tugas Akhir (LTA) ini dengan lancar tanpa hambatan suatu apapun. Sholawat serta salam tak lupa penulis haturkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya serta semua pengikutnya sampai akhir zaman. Penulisan Laporan Tugas Akhir dengan judul “Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan Instalasi Gawat Darurat di RSUD Dr. Soedirman Kabupaten Kebumen” merupakan salah satu syarat untuk mencapai gelar Ahli Madya (A.Md) Program Studi Akuntansi di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa. Penulisan ini bertujuan untuk menerapkan teori yang penulis peroleh baik pada saat perkuliahan maupun literatur dengan menerapkan fakta yang terjadi sesungguhnya. Dalam Laporan Tugas Akhir ini, penulis tidak lepas dari bantuan berbagai pihak yang membantu dari awal sampai akhir. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Ibu Mispiyanti, S.E., Ak. M.Ak.,CA. selaku dosen pembimbing Laporan Tugas Akhir.
2. Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. Soedirman Kabupaten Kebumen yang telah membantu penulis dalam proses penyusunan Laporan Tugas Akhir.
3. Keluarga yang telah mendukung penulis selama proses penyusunan.

4. Teman-teman D3 Akuntansi angkatan 2016-2017 yang selalu saling mendukung dan memotivasi dalam penyusunan Laporan Tugas Akhir.

Penulis berharap semoga Laporan Tugas Akhir ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan bagi pembaca pada umumnya.

Kebumen, 11 April 2019

Penulis

MOTTO

“Orang sukses tidak identik dengan orang kaya dan orang gagal tidak identik dengan orang miskin. Menang kalahnya seseorang, sukses gagalnya seseorang tidak ditentukan apakah ia kaya atau miskin, melainkan oleh kekalahan atau kemenangan mental orang itu terhadap kekayaan atau kemiskinan.”

(Emha Ainun Nadjib)

“Hari ini kelam, esok semakin kejam, tapi lusa akan menjadi indah. Tapi sayang kebanyakan orang menyerah saat esok petang, sehingga tak mendapat kesempatan untuk melihat matahari terbit saat lusa.”

(Jackma)

“Bila kita takut akan kegagalan, berarti kita telah membatasi kemampuan kita”

(Henry Ford)

“Kita tidak bisa pergi dari tanggungjawab esok hari dengan menghindarinya hari ini”

(Abraham Lincoln)

“Anda mungkin bisa menunda, tapi waktu tidak bisa menunggu”

(Benjamin Franklin)

“Dua musuh terbesar kesuksesan ialah penundaan dan alasan”

(Jaya Setiabudi)

“Bila kamu tak sanggup menahan lelahnya belajar. Maka kamu harus sanggup menahan perihnya kebodohan”

(Djoko Prahasto)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGANTAR.....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PENGESAHAN.....	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
MOTTO.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
<i>ABSTRACT</i>	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Batasan Masalah	6
1.4. Tujuan Penelitian	6
1.5. Manfaat Penelitian.....	6
1.5.1. Manfaat Teoritis	6
1.5.2. Manfaat Praktis.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1. Kinerja Karyawan.....	8
2.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	8
2.1.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	10
2.1.3. Indikator Kinerja Karyawan	11
2.2. Pengertian Audit	13
2.3. Pengertian Audit Manajemen	14
2.4. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	17
2.5. Pengertian Audit Manajemen Sumber Daya Manusia	19
2.6. Perencanaan Tenaga Kerja	22
2.7. Fungsi Seleksi dan Rekrutmen	23

2.8. Fungsi Orientasi dan Penempatan	24
2.9. Fungsi Pelatihan serta Pengembangan	25
2.10. Hubungan Audit Manajemen SDM dengan Kinerja Karyawan	26
2.11. Penelitian Terdahulu.....	29
2.12. Kerangka Pemikiran	32
2.13. Hipotesis Penelitian	32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	34
3.1. Objek Penelitian	34
3.2. Populasi dan Sampel.....	34
3.2.1. Populasi	34
3.2.2. Sampel	34
3.3. Sumber Data	35
3.4. Teknik Pengumpulan Data	35
3.5. Instrumen Penelitian.....	35
3.6. Definisi Operasional Variabel	37
5.2.1. Variabel Dependen / Terikat	37
5.2.2. Variabel Independen / Bebas.....	38
3.7. Uji Kualitas Data	40
3.7.1. Uji Validitas.....	40
3.7.2. Uji Reliabilitas.....	40
3.8. Teknik Analisis Data	41
3.8.1. Uji Asumsi Klasik	41
3.8.2. Analisis Regresi Sederhana	42
3.8.3. Uji Hipotesis	43
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	44
4.1. Gambaran Umum	44
4.1.1. Gambaran Umum RSUD Dr. Soedirman Kebumen.....	44
4.1.2. Visi dan Misi RSUD Dr. Soedirman Kebumen.....	46
4.1.3. Struktur Organisasi RSUD Dr. Soedirman Kebumen	47
4.2. Analisis Deskriptif.....	48
4.3.1. Usia Responden	48
4.3.2. Pendidikan	48
4.3.3. Jenis Kelamin	49
4.3. Analisis Statistika	50

4.3.1. Uji Validitas.....	50
4.3.2. Uji Reliabilitas.....	52
4.3.3. Uji Asumsi Klasik	52
4.4. Analisis Regresi Sederhana	56
4.5. Uji Hipotesis	57
4.5.1. Uji Parsial (t)	57
4.5.2. Koefisien Determinasi (R^2)	58
BAB V	60
KESIMPULAN DAN SARAN	60
5.1. Kesimpulan.....	60
5.2. Saran	61
5.2.1. Bagi RSUD Dr. Soedirman	61
5.2.2. Bagi Peneliti Selanjutnya	62
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel II-1	Hasil Penelitian Terdahulu.....	29
Tabel IV-1	Responden Berdasarkan Usia	48
Tabel IV-2	Responden Berdasarkan Pendidikan.....	49
Tabel IV-3	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
Tabel IV-4	Hasil Uji Validitas Variabel Audit Manajemen Sumber Daya Manusia.....	50
Tabel IV-5	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	51
Tabel IV-6	Hasil Uji Reliabilitas.....	52
Tabel IV-7	Hasil Uji Multikolinieritas	54
Tabel IV-8	Hasil Analisis Regresi Sederhana	56
Tabel IV-9	Hasil Uji Parsial	58
Tabel IV-10	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1	Kerangka Pemikiran.....	32
Gambar IV-1	Struktur Organisasi RSUD Dr. Soedirman	47
Gambar IV-2	Hasil Uji Normalitas	53
Gambar IV-3	Hasil Uji Heteroskedastisitas	55

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Surat Izin Penelitian
Lampiran 2	: Surat Izin Penelitian KESBANGPOL
Lampiran 3	: Surat Izin Penelitian BAP3DA
Lampiran 4	: Surat Izin Penelitian RSUD Dr. Soedirman
Lampiran 5	: Kartu Bimbingan
Lampiran 6	: Kuesioner Penelitian
Lampiran 7	: Rekapitulasi Kuesioner
Lampiran 8	: Uji Validitas dan Reliabelitas
Lampiran 9	: Uji Asumsi Klasik
Lampiran 10	: Koefisien Determinasi (R^2)
Lampiran 11	: Uji t
Lampiran 12	: Tabel r (Koefisien Korelasi Sederhana)
Lampiran 13	: Titik Persentase Distribusi t

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh audit manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dan membuktikan bahwa audit manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear sederhana. Sampel dalam penelitian ini ditentukan menggunakan metode sampling jenuh dengan kriteria responden adalah pegawai Instalasi Gawat Darurat (IGD) pada RSUD Dr. Soedirman kabupaten Kebumen. Sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 37 pegawai pada IGD. Hasil analisis yang telah dilakukan dari penelitian ini menunjukkan bahwa audit manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan IGD pada RSUD Dr. Soedirman.

Kata kunci: kinerja karyawan, audit manajemen sumber daya manusia.

ABSTRACT

This study is aiming at examining the influence of human resource audit towards employee performance and proving that human resource are affecting employees' performance. The analytical method used in this study is simple linear regression. The sample in this study is decided by using saturated sampling method; with respondent criteria those are employees' of emergency department (IGD) at RSUD Dr. Soedirman. The samples in this study are 37 employees at IGD. The result showed that human resource audit, are affecting the performance of IGD employee at RSUD Dr. Soedirman.

Keywords: *employee performance, human resource audit.*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi membuat organisasi harus mampu beradaptasi dengan perubahan, baik perubahan yang berasal dari dalam maupun luar organisasi. Kemampuan organisasi menghadapi perubahan akan berdampak pada kelangsungan hidup organisasi. Hal ini membuat organisasi atau instansi yang berhubungan dengan kesehatan salah satunya rumah sakit tumbuh dengan pesat. Rumah Sakit sebagai salah satu organisasi bentuk pelayanan jasa yang kompleks, dinamis, kompetitif, padat modal, padat karya, dan multi disiplin. Rumah Sakit juga mempunyai misi memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat yang bermutu dan terjangkau. Dalam menghadapi perubahan, rumah sakit harus tetap konsisten menjalankan misi sebagai organisasi atau institusi pelayanan sosial di bidang kesehatan, dapat berkembang, mandiri, dan memiliki daya saing tinggi. Indonesia memiliki dua jenis rumah sakit, yaitu rumah sakit swasta dan rumah sakit pemerintah. Berdasarkan Kementerian Kesehatan (2018); rumah sakit pemerintah dan swasta yang ada di Indonesia saat ini berjumlah 2.820. Maka setiap rumah sakit harus memberikan pelayanan kesehatan yang baik dan berkualitas untuk masyarakat.

Dilihat dari kondisi masyarakat pada tahun 2018, sering terjadi permasalahan dalam hal pelayanan kesehatan. Pelayanan yang berkualitas

dapat dilihat dari kinerja karyawan rumah sakit yang baik dan fasilitas yang menunjang setiap pekerjaan. Dalam hal ini keberadaan manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi pihak rumah sakit dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan sumber daya manusia yang tersedia sehingga dapat berfungsi secara efektif dan efisien. Bagi rumah sakit, sumber daya manusia merupakan aset berharga sehingga membutuhkan pengelolaan dan pemeliharaan yang baik. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia akan berpengaruh pada sumber daya lain dalam rumah sakit.

Sumber daya manusia menjadi sangat penting seiring dengan perkembangan dan kemajuan teknologi dalam sebuah instansi atau organisasi. Menurut Prawirosentono (2008: 27) ada empat indikator untuk mengukur kinerja karyawan, empat indikator tersebut adalah efektifitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, serta inisiatif. Sedangkan untuk faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Mangkuprawira dan Hubeis 2007: 153) ada dua faktor yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Selain itu, sumber daya manusia mempunyai perasaan, pendidikan, latar belakang, dan pikiran yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain, yang nantinya akan dibawa ke lingkungan kerja.

Pentingnya peran fungsi sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan, maka diperlukan suatu penilaian dan pengevaluasian terhadap pelaksanaan program-program sumber daya manusia yang dikembangkan pada fungsi masing-masing sumber daya manusia itu sendiri. Penilaian dan pengevaluasian yang dilakukan ini untuk

mengetahui seluruh program yang direncanakan apakah pelaksanaannya sudah maksimal atau belum. Jika memang pada pelaksanaannya belum maksimal maka akan dicari solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut. Salah satu cara untuk menilai hal tersebut adalah audit manajemen pada fungsi sumber daya manusia. Jika melihat kondisi pada tahun 2018, audit manajemen tidak hanya diperlukan pada perusahaan atau organisasi berorientasi pada laba saja, tetapi audit manajemen juga diperlukan pada organisasi nirlaba, seperti pada rumah sakit, lembaga pendidikan, panti jompo atau panti asuhan.

Audit internal secara umum bertujuan untuk memeriksa kesesuaian antara aktivitas yang dijalankan dengan kebijakan atau prosedur yang telah ditetapkan oleh manajemen. Menurut Zamzani (2017: 2) Satuan Kerja Auditor Internal (SKAI) melakukan pemeriksaan dan evaluasi atas kecukupan dan efektivitas pengendalian internal dengan tujuan untuk menentukan apakah sistem yang telah ditetapkan dapat diandalkan untuk memberikan keyakinan bahwa tujuan dan sasaran organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien. Fungsi sumber daya manusia sendiri dapat ditingkatkan, jika ditunjang oleh suatu pengendalian internal yang baik untuk meminimalkan terjadinya kesalahan serta mengetahui faktor apa saja yang diperlukan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Penilaian dengan melakukan audit sumber daya manusia dapat menilai proses atau aktivitas yang belum sesuai dengan kebijakan rumah sakit dan persyaratan hukum, sehingga dapat meminimalisir proses internal pihak

rumah sakit yang berpotensi melanggar hukum. Manfaat paling penting dari audit sumber daya manusia adalah membantu organisasi untuk mengidentifikasi kondisi yang terjadi pada tahun 2018, serta langkah yang perlu dilakukan untuk meningkatkan efektivitas fungsi kerja karyawan dalam suatu rumah sakit tersebut.

Objek penelitian yang dijadikan tolak ukur untuk menilai aktivitas sumber daya manusia ini nantinya akan dilakukan di RSUD Dr. Soedirman, Kabupaten Kebumen. Astuti (2018: 21) menyatakan bahwa audit sumber daya manusia RSUD Dr. Soedirman Kabupaten Kebumen dalam melaksanakan audit belum memahami fungsinya sebagai auditor yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan harus selalu meningkatkan independensi, integritas, dan skeptisisme. Dalam hal ini, pihak rumah sakit perlu melakukan perbaikan, serta diperlukan perbaikan secara rutin agar kinerja karyawan tetap berjalan dengan baik.

Bagian kepegawaian bertugas mengelola, meningkatkan kinerja karyawan dan memonitori kegiatan serta kebutuhan karyawan dalam rumah sakit supaya tercipta suasana yang harmonis dilingkungan kerja. Penyimpangan bisa terjadi saat bekerja, kondisi lingkungan kerja yang tidak kondusif, fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tidak berjalan dengan baik. Masalah tersebut menyebabkan kinerja karyawan rumah sakit mulai terganggu.

Pengelolaan manajemen yang baik sangat penting untuk mengevaluasi kembali hal-hal yang menyebabkan masyarakat kurang puas dengan kinerja

karyawan rumah sakit. Jika kinerja karyawan baik, maka hal tersebut akan berpengaruh positif terhadap kinerja rumah sakit. Hasil penelitian ini diharapkan konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Cahyati (2013) Hasil dari penelitian tersebut audit operasional memiliki pengaruh dalam meningkatkan efektivitas pelayanan kesehatan rawat inap Rumah Sakit Umum Daerah Cibabat. Dapat dikatakan bahwa dengan diterapkannya audit manajemen sumber daya manusia yang baik maka semakin meningkat pula kinerja karyawan di RSUD Dr. Soedirman Kabupaten Kebumen.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan Instalasi Gawat Darurat di RSUD Dr. Soedirman Kabupaten Kebumen”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh audit manajemen sumber daya manusia dalam aspek perencanaan tenaga kerja terhadap kinerja karyawan?
- b. Bagaimana pengaruh audit sumber daya manusia pada fungsi seleksi dan rekrutmen terhadap kinerja karyawan?
- c. Bagaimana pengaruh audit sumber daya manusia pada fungsi orientasi dan penempatan terhadap kinerja karyawan?
- d. Bagaimana pengaruh audit sumber daya manusia pada fungsi pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan?

1.3. Batasan Masalah

Mengingat banyak dan semakin kompleksnya permasalahan yang harus dipecahkan, maka penelitian ini hanya dibatasi pada Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada Instalasi Gawat Darurat di RSUD Dr. Soedirman Kabupaten Kebumen.

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada Instalasi Rawat Inap di RSUD Dr. Soedirman Kabupaten Kebumen.

1.5. Manfaat Penelitian

Penulis berharap bahwa kegiatan penelitian ini akan bermanfaat bagi penulis maupun pihak lain. Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penulisan ini antara lain:

1.5.1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi dan bahan masukan bagi penulis karya ilmiah dibidang akuntansi khususnya Audit Manajemen Sumber Daya Manusia.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan bagi pengembangan ilmu akuntansi pada umumnya dan audit manajemen sumber daya manusia pada khususnya.

1.5.2. Manfaat Praktis

- a. Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soedirman kabupaten Kebumen

Sebagai bahan masukan yang dapat dipertimbangkan dalam mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soedirman Kabupaten Kebumen.

- b. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa Kebumen

Menambah refrensi di perpustakaan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa Kebumen serta menambah pengetahuan dan informasi pembaca khususnya mahasiswa program studi D3 Akuntansi dalam penelitian yang sejenis.

- c. Peneliti Lain

Menjadi referensi dan perbandingan dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama dimasa yang akan datang, khususnya mengenai pengaruh audit manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Karyawan

2.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu dan merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki, Helfert (1996) dalam Gaol (2014:589). Kinerja karyawan merupakan bagian yang sangat penting dari segala hal yang ada dalam suatu organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu prestasi kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada sumber daya manusia.

Menurut Mangkunegara (2010:9), kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2010:246) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut Hasibuan (2012:65) bahwa kinerja adalah suatu hasil yang telah dicapai oleh seseorang dalam melakukan tugas-tugasnya

Prawirosentono dalam Sinambela (2012:5) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang, dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum yang berlaku serta sesuai dengan moral dan etika. Menurut Bangun (2012:231), kinerja (performance) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (job requirement). Pengertian kinerja menurut Mangkunegara (2013:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Maier (2001:47) dalam Indra Junaedi (2013:15) menyatakan bahwa kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Pandangan ini menjelaskan kinerja adalah hasil yang dapat dicapai seseorang menurut kriteria dan alat ukur yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Mangkunegara (2014:09) menjelaskan bahwa kinerja adalah, hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mahsun (2014:025), kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan program / kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi

dari organisasi yang tertuang dalam strategi planning. Amir (2015:05) menyatakan bahwa kinerja adalah sesuatu hal yang ditampilkan oleh seseorang atau suatu proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan secara kualitas dan kuantitas pada periode tertentu yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan dari suatu organisasi atau perusahaan. Meningkatnya kinerja perorangan (*individual performance*) maka akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan (*coorporate performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang sangat erat.

2.1.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Mangkuprawira dan Hubeis (2007:153) menyatakan bahwa faktor-faktor tersebut terdiri atas faktor intrinsik karyawan (*personal/individu*) atau sumber daya manusia dan ekstrinsik (*kepemimpinan, sistem, tim, dan situasional*), yaitu:

1. Faktor intrinsik

Faktor personal atau individual

Faktor ini meliputi unsur pengetahuan keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap karyawan.

2. Faktor Ekstrinsik

1) Faktor kepemimpinan

Faktor ini meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada karyawan.

2) Faktor tim

Faktor ini meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan kerja dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, dan kekompakan anggota tim.

3) Faktor sistem

Faktor ini meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.

4) Faktor Situasional

Faktor ini meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

2.1.3. Indikator Kinerja Karyawan

Ada beberapa kriteria dalam penilaian kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat dinilai dengan menggunakan menggunakan empat indikator Prawirosentono (2008:27), sebagai berikut:

1) Efektivitas dan Efisiensi

Efektivitas yaitu apabila tujuan suatu kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan, sedangkan efisien

berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya untuk mencapainya.

2) Otoritas dan Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan sifat komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang peserta organisasi kepada anggota organisasi lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja.

3) Disiplin

Disiplin merupakan suatu tindakan taat kepada hukum atau aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana karyawan tersebut bekerja.

4) Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk suatu ide yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Karyawan yang inisiatif mendapatkan perhatian atau tanggapan positif dari atasan. Inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Empat indikator diatas digunakan untuk mengukur pencapaian kinerja karyawan di suatu organisasi. Indikator yang tepat akan menghasilkan data yang akurat mengenai kinerja karyawan.

2.2. Pengertian Audit

(Sukrisno *et al.*, 2009:42) menyatakan bahwa auditing adalah jasa yang diberikan oleh auditor dalam memeriksa dan mengevaluasi laporan keuangan yang disajikan perusahaan. Pemeriksaan ini tidak dimaksudkan untuk mencari kesalahan atau menemukan kecurangan walaupun dalam pelaksanaannya sangat memungkinkan ditemukannya kesalahan atau kecurangan. Pemeriksaan atas laporan keuangan dimaksudkan untuk menilai kewajaran laporan keuangan berdasarkan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia.

Mulyadi (2013:9) menyatakan bahwa auditing merupakan suatu proses sistematis yaitu berupa suatu rangkaian langkah atau prosedur yang logis, dan terorganisasi. Auditing dilaksanakan dengan suatu urutan yang direncanakan, terorganisasi, dan mempunyai tujuan.

Dari pengertian diatas dapat ditarik pengertian secara umum, bahwa *Auditing* adalah suatu proses yang sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti objektif tentang kegiatan ekonomi, dengan tujuan menyesuaikan pernyataan tersebut dengan standar yang telah ditetapkan oleh karena itu *auditing* harus dilakukan oleh seseorang yang mempunyai kompetensi dan independensi.

Mulyadi (2013:30) menyatakan bahwa *auditing* umumnya dibagi menjadi tiga, yaitu:

1) Audit Laporan Keuangan (*Financial Statement Audit*)

Audit laporan keuangan adalah audit yang dilakukan auditor independen

terhadap laporan keuangan yang disajikan oleh kliennya untuk menyatakan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut.

2) Audit Kepatuhan (*Compliance Audit*)

Audit kepatuhan adalah audit yang tujuannya untuk menentukan apakah yang diaudit sesuai dengan kondisi atau peraturan tertentu. Hasil audit kepatuhan umumnya dilaporkan kepada pihak yang berwenang membuat kriteria. Audit kepatuhan banyak dijumpai dalam pemerintahan.

3) Audit Operasional (*Operational Audit*)

Audit operasional merupakan review secara sistematis kegiatan organisasi, atau dalam hubungannya dengan tujuan tertentu. Tujuan audit operasional yaitu untuk:

- a) Mengevaluasi kinerja
- b) Mengidentifikasi kesempatan untuk peningkatan
- c) Membuat rekomendasi untuk perbaikan atau tindakan lebih lanjut.

Pihak yang memerlukan audit operasional adalah manajemen atau pihak ketiga. Hasil audit operasional diserahkan kepada pihak yang meminta dilaksanakannya audit tersebut.

2.3. Pengertian Audit Manajemen

Agoes (2009:46) menyatakan bahwa *management audit* adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis.

Bayangkara (2011:2) menyatakan bahwa audit manajemen adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Dalam konteks audit manajemen, manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi. Audit manajemen dirancang secara sistematis untuk mengaudit aktivitas, program-program yang diselenggarakan, atau sebagian dari entitas yang bisa diaudit untuk menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana telah digunakan secara efisien, serta apakah tujuan dari program dan aktivitas yang telah direncanakan dapat tercapai dan tidak melanggar ketentuan aturan yang telah ditetapkan perusahaan.

Secara umum audit manajemen merupakan investigasi dari suatu organisasi dalam semua aspek kegiatan manajemen dari yang paling tinggi sampai dengan yang paling bawah dan pembuatan laporan audit mengenai efektivitasnya atau dari segi profitabilitas dan efisiensi kegiatan bisnisnya.

Bayangkara (2011:7) beberapa hal yang membedakan audit manajemen dengan audit keuangan diuraikan sebagai berikut:

a. Tujuan Audit

Audit keuangan dilakukan untuk mendapatkan keyakinan bahwa laporan keuangan yang disajikan oleh perusahaan (manajemen) telah disusun melalui proses akuntansi yang berlaku umum dan menyajikan dengan sebenarnya kondisi keuangan perusahaan pada tanggal pelaporan dan kinerja manajemen pada periode tersebut, sedangkan

audit manajemen ditunjukkan untuk mencapai perbaikan atas berbagai program/aktivitas dalam pengelolaan perusahaan yang masih memerlukan perbaikan.

b. Ruang Lingkup

Audit keuangan menekankan auditnya pada data-data akuntansi perusahaan dan proses penyajian laporan yang disajikan manajemen. Oleh karena itu, ruang lingkup auditnya berkisar pada bukti-bukti transaksi dan proses akuntansi yang diterapkan pada objek audit.

c. Dasar Yuridis

Secara hukum semua perusahaan harus menyajikan laporan-laporan keuangan yang telah diaudit oleh auditor independen pada pihak-pihak yang berkepentingan dengan laporan-laporan tersebut, sedangkan audit manajemen bukanlah suatu keharusan bagi suatu perusahaan.

d. Pelaksana Audit

Audit keuangan dilaksanakan dalam rangka mendapatkan pengesahan (opini) secara independen dari pihak auditor atas kewajaran laporan keuangan yang disajikan manajemen perusahaan tersebut, sedangkan audit manajemen dilaksanakan dalam rangka untuk menemukan berbagai kekurangan/kelemahan pengelolaan perusahaan yang dilakukan manajemen, sehingga dapat ditentukan langkah-langkah perbaikan terhadap kekurangan tersebut.

e. Frekuensi Audit

Audit keuangan dilaksanakan paling sedikit satu kali dalam setahun.

Berbeda halnya dengan audit manajemen, tidak adanya ketentuan mengikat yang mengharuskan untuk melakukan audit pada setiap periode tertentu.

f. Orientasi Hasil Audit

Audit keuangan dilakukan terhadap data-data keuangan perusahaan yang bersifat historis, sedangkan audit manajemen lebih menekankan auditnya untuk kepentingan-kepentingan perbaikan yang akan dilakukan dimasa mendatang.

g. Bentuk Laporan Audit

Audit laporan keuangan telah memiliki standar bentuk laporan audit yang bersifat baku bagi seluruh akuntan independen yang melakukan audit keuangan, sedangkan laporan hasil audit manajemen, biasanya disajikan dalam bentuk laporan yang bersifat komperhensif, dimana di dalam laporan tersebut disamping menyampaikan kesimpulan hasil audit, juga disajikan temuan-temuan penting hasil audit yang menjadi dasar dalam pembuatan kesimpulan rekomendasi.

h. Pengguna Laporan

Laporan audit keuangan ditujukan kepada berbagai kelompok pengguna yang berada diluar perusahaan (eksternal), sedangkan laporan audit manajemen lebih ditunjukkan kepada pihak internal perusahaan.

2.4. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Marwansyah (2010:3) menyatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia adalah sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam

organisasi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan kerja, dan hubungan industrial.

Bohlarander dan Snell (2010:4) menyatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya.

Sofyandi (2009:6) menyatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia adalah suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading, dan controlling* dalam setiap aktifitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan, dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Ketiga pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah cara pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh lingkungan agar mampu memberikan kontribusi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

2.5. Pengertian Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2013:21) menyatakan bahwa audit sumber daya manusia merupakan tindak lanjut dari realisasi perencanaan-perencanaan yang telah dilakukan. Audit sumber daya manusia penting dan mutlak harus dilakukan untuk mengetahui apakah para karyawan bekerja dengan baik dan berperilaku sesuai rencana. Pelaksanaan audit sumber daya manusia ini sangat penting bagi organisasi maupun bagi karyawan yang bersangkutan.

Konrath dalam Agoes (2017:2) menyatakan bahwa auditing adalah suatu proses sistematis untuk secara objektif mendapatkan dan mengevaluasi bukti mengenai asersi tentang kegiatan-kegiatan dan kejadian-kejadian ekonomi untuk meyakinkan tingkat keterkaitan antara asersi tersebut dan kriteria yang telah ditetapkan dan mengkomunikasikan hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Bayangkara (2011) dalam Soedarsa (2014:73) menyatakan bahwa audit sumber daya manusia merupakan penilaian dan analisis yang komperhensif terhadap program-program sumber daya manusia.

Siagian dan Sondang (2004:75-91) menyatakan bahwa sasaran audit manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa sasaran, berikut sasaran audit manajemen sumber daya manusia:

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 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 sumber daya manusia sangat penting, wajar dan harus dilakukan.

b. Penyelenggaraan Fungsi Rekrutmen

Proses rekrutmen dilakukan setelah perencanaan disusun dan ditetapkan, proses rekrutmen ini akan berjalan dengan lancar apabila para pencari tenaga kerja baru memahami dengan baik apakah fungsi rekrutmen yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi terkait.

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 ketangguhan calon karyawan menghadapi stress dalam menjalankan tugas yang akan menjadi tanggung jawabnya.

d. Penyelenggaraan Fungsi Orientasi Penempatan

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 mengambil sikap bahwa pelatihan dan pengembangan untuk karyawan harus terus dilaksanakan.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat ditarik satu kesimpulan bahwa audit sumber daya manusia adalah seluruh upaya penelitian guna memeriksa kualitas secara menyeluruh dari aktivitas yang dilakukan oleh

sumber daya manusia pada suatu divisi atau perusahaan untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

2.6. Perencanaan Tenaga Kerja

Sodikin (2017:91) menyatakan bahwa perkembangan dan pertumbuhan perusahaan perlu didukung dengan SDM yang kompeten dan memiliki kinerja yang unggul. Proses penyiapan sumber daya manusia yang kompeten dimulai melalui proses perencanaan SDM yang sistematis. Melalui perencanaan SDM inilah dilakukan penetapan strategi untuk memperoleh, memanfaatkan, mengembangkan, serta mempertahankan SDM sesuai dengan kebutuhan perusahaan sekarang dan pengembangannya di masa depan. Perencanaan SDM harus dimulai dari pendayagunaan secara efektif dan efisien (optimal) terhadap SDM yang sudah dimiliki, serta hanya akan menambah atau merekrut SDM dari luar apabila ternyata terdapat kekurangan SDM untuk melaksanakan tugas pokok perusahaan.

Conyers dan Hill (1984) dalam Suryadana (2015:25) menyatakan bahwa perencanaan sebagai proses yang berkesinambungan yang melibatkan keputusan atau pilihan tentang cara-cara alternatif menggunakan sumber daya yang tersedia, dengan tujuan untuk mencapai tujuan tertentu pada beberapa waktu di masa depan.

Nawawi (2005:136) menyatakan bahwa perencanaan SDM harus dilakukan secara profesional, karena akan menentukan kualifikasi para pekerja yang berpengaruh besar terhadap sukses atau gagalnya

organisasi/perusahaan dalam mewujudkan eksistensinya yang bersifat kompetitif sekarang dan dimasa yang akan datang.

2.7. Fungsi Seleksi dan Rekrutmen

Simamora (2004:170) menyatakan bahwa rekrutmen sebagai serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan pengembangan karyawan. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon pegawai atau karyawan mulai dicari dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan.

Dessler (2003:116) menyatakan bahwa analisis pekerjaan memberikan informasi mengenai kebutuhan pekerjaan dan karakteristik manusia yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas ini. Informasi ini dalam bentuk deskripsi dan spesifikasi pekerjaan, yang digunakan untuk membantu manajemen menentukan jenis orang yang akan direkrut dan dipekerjakan.

Kumar dan Garg (2010:50) menyatakan bahwa rekrutmen adalah proses mengidentifikasi dan menarik calon potensial dari dalam dan luar organisasi untuk mulai mengevaluasi mereka untuk kerja di masa depan. Setelah calon diidentifikasi, organisasi dapat memulai proses seleksi. Ini termasuk mengumpulkan, mengukur, dan mengevaluasi informasi tentang kualifikasi kandidat untuk posisi posisi tertentu. Organisasi menggunakan proses tersebut untuk meningkatkan kemungkinan mempekerjakan individu yang memiliki keterampilan yang tepat dan kemampuan untuk menjadi sukses di pekerjaan mereka.

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah usaha mencari, menemukan, menarik, dan mempengaruhi tenaga kerja agar mau melakukan kegiatan melamar pekerjaan dalam sebuah perusahaan.

2.8. Fungsi Orientasi dan Penempatan

Suatu cara dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan andal perlu adanya perencanaan dalam menentukan pegawai yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan pegawai baru maupun pegawai lama pada posisi jabatan baru. Suwatno (2012:138) menyatakan bahwa penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan, dan keahliannya.

Hasibuan (2013:32) menyatakan bahwa penempatan pegawai adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima pada jabatan atau pekerjaan yang dibutuhkan dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut. Kemudian Sagala (2012:198) menyatakan bahwa penempatan adalah penugasan kembali seorang pegawai kepada pekerjaan barunya.

Pada setiap instansi atau perusahaan harus dapat memilih dan menentukan pegawai yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Untuk itu harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang

akan menjadi tanggung jawabnya dengan kata lain calon yang ditempatkan harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien.

2.9. Fungsi Pelatihan serta Pengembangan

Mangkunegara (2009:43) menyatakan bahwa istilah pelatihan (training) dan pengembangan (development) adalah istilah yang digunakan untuk karyawan pelaksana (teknis) dan pengawas. Sedangkan istilah pengembangan ditujukan untuk karyawan tingkat manajemen.

Panggabean (2002:51) mengungkapkan bahwa pelatihan lebih berorientasi pada pekerjaan saat ini untuk meningkatkan keterampilan-keterampilan tertentu. Di lain pihak pengembangan karyawan lebih berorientasi pada masa depan dan lebih peduli terhadap pendidikan, yaitu terhadap peningkatan kemampuan seseorang untuk memahami dan menginterpretasi pengetahuan bukan mengajarkan kemampuan teknis.

Hamalik (2007:11) menyatakan bahwa pelatihan juga diberikan dalam bentuk pemberian bantuan. Bantuan dalam hak ini dapat berupa pengarahan, bimbingan, fasilitas, penyampaian informasi, latihan keterampilan, dan pengorganisasian suatu lingkungan belajar. Pada dasarnya peserta telah memiliki potensi dan pengalaman, motivasi untuk melaksanakan sendiri kegiatan latihan dan memperbaiki dirinya sendiri sehingga dia mampu membantu dirinya sendiri. Istilah pemberian bantuan lebih bersifat humanistik (manusiawi) dan tidak memperlakukan peserta sebagai mesin (mekanistik). Bimbingan merupakan proses bantuan yang diberikan kepada

individu. Bimbingan juga bermanfaat bagi karyawan dalam membantu agar mereka siap menerima pekerjaan atau penugasan yang memerlukan keterampilan baru. Sehingga dapat meningkatkan produktifitas sehingga tercapailah kesejahteraan hidup.

2.10. Hubungan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia dengan Kinerja Karyawan

Susilo (2002) dalam Soedarsa (2014:75) menyatakan bahwa setelah perencanaan audit sumber daya manusia dilanjutkan dengan pelaksanaan audit sumber daya manusia selanjutnya adalah kegiatan pengukuran kinerja, yaitu suatu proses-proses mengkuantifikasikan secara akurat dan valid tingkat efisiensi dan efektivitas suatu kegiatan yang telah terealisasi dan membandingkannya dengan tingkat prestasi yang direncanakan, pada umumnya setiap perusahaan mempunyai tujuan untuk memperoleh laba yang optimal agar kelangsungan hidup perusahaan dapat berlangsung dengan waktu yang tidak terbatas dan disertai dengan pertumbuhan yang cepat.

Berdasarkan hal diatas hubungan antara audit manajemen sumber daya manusia dalam berbagai aspek terhadap kinerja karyawan adalah sebagai suatu pendekatan yang dilaksanakan untuk memenuhi kriteria efektivitas pelayanan kesehatan yang telah diterapkan oleh rumah sakit. Artinya dengan dilakukannya audit sumber daya manusia berupa perencanaan tenaga kerja, fungsi seleksi dan rekrutmen, fungsi orientasi dan penempatan, serta fungsi pelatihan dan pengembangan maka akan ditemukan hambatan-

hambatan yang yang menyebabkan kegiatan pelayanan rumah sakit terganggu sehingga akan dicari solusi untuk penanggulangan terhadap hambatan tersebut. Sementara itu dengan adanya pengendalian internal juga dapat mencegah terjadinya kasus-kasus mengenai buruknya pelayanan kesehatan.

Siagian (2001) dalam Soedarsa (2017:76) menyatakan bahwa pelaksanaan audit sumber daya manusia bermuara pada ketiga aspek kinerja manajerial yang dapat dan harus dijadikan sasaran audit yaitu, kemampuan sumber daya manusia memainkan perannya, ketangguhan sumber daya manusia menyelenggarakan berbagai aktivitasnya, keterampilan manajer perusahaan yang dihadapkan kepada berbagai tantangan, baik yang sifatnya eksternal maupun internal.

Indikator audit manajemen sumber daya manusia, meliputi:

a. Perencanaan Tenaga Kerja

Membuat suatu keputusan sekarang untuk hal yang ada di masa depan, berupa bentuk dan jenis permintaan tenaga kerja. Apabila perencanaan berjalan dengan tepat dan baik, maka kinerja karyawan akan berjalan dengan baik sesuai dengan perencanaan yang telah dibentuk pada organisasi.

b. Penyelenggaraan Fungsi Seleksi dan Rekrutmen

Suatu persyaratan kualitatif berdasarkan analisis pekerjaan, deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar hasil pekerjaan yang sudah tercatat dalam sistem informasi sumber daya manusia. Dalam

rekrutmen, karyawan diharapkan memahami beberapa hal dibawah ini, supaya kinerja dapat maksimal, antara lain:

1. Memahami rencana tenaga kerja rumah sakit secara mendalam.
2. Mengenali berbagai faktor pembatas dan kendala yang dihadapi.
3. Menggarap berbagai sumber tenaga dengan tepat.

c. Penyelenggaraan Fungsi Orientasi dan Penempatan

Pengenalan tugas yang akan menjadi tanggung jawab karyawan, agar karyawan mampu memahami tugasnya sendiri, program orientasi akan mencantumkan mengenai lokasi bertugas bagi karyawan, rincian tugas karyawan, sasaran pelaksanaan tugas, penjelasan tentang aspek penting dari tugas karyawan termasuk kesehatan dan keselamatan kerja. Jika hal ini sudah terpenuhi akan menghasilkan kinerja yang baik oleh karyawan.

d. Fungsi Pelatihan dan Pengembangan

Kegiatan untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan yang diberikan oleh rumah sakit, supaya karyawan mampu meningkatkan kinerjanya yaitu sebagai berikut:

1. Peningkatan kemampuan individual selaku pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.
2. Peningkatan kemampuan untuk berkembang.
3. Rasa percaya diri yang lebih besar.
4. Peningkatan kepuasan kerja.

2.11. Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini peneliti juga mengambil referensi dari beberapa penelitian terdahulu sebagai gambaran untuk mempermudah proses penelitian.

Tabel II-1
Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Cahyati (2013)	Pengaruh Audit Operasional Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan Rawat Inap di Rumah Sakit (Studi kasus pada RSUD Cibabat Cimahi)	Hasil dari penelitian tersebut audit operasional memiliki pengaruh dalam meningkatkan efektivitas pelayanan kesehatan rawat inap Rumah Sakit Umum Daerah Cibabat. Audit operasional memiliki pengaruh sebesar 53,7% dalam meningkatkan efektivitas pelayanan kesehatan rawat inap pada Rumah Sakit Umum Daerah Cibabat sementara sisanya sebesar 46,3% merupakan pengaruh dari faktor-faktor lain yang tidak diteliti, seperti struktur organisasi, kedisiplinan pegawai dan sumber daya manusia.
2.	Potale <i>etc</i> (2016)	Pengaruh Audit Manajemen SDM dalam aspek rekrutmen dan seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank SulutGo	Hasil dari penelitian tersebut adalah terdapat pengaruh yang positif antara rekrutmen dengan kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan rekrutmen khususnya pada PT. Bank SulutGo berdampak pada kinerja karyawan, dimana semakin baik rekrutmen maka dampaknya terhadap kinerja karyawan akan dapat lebih

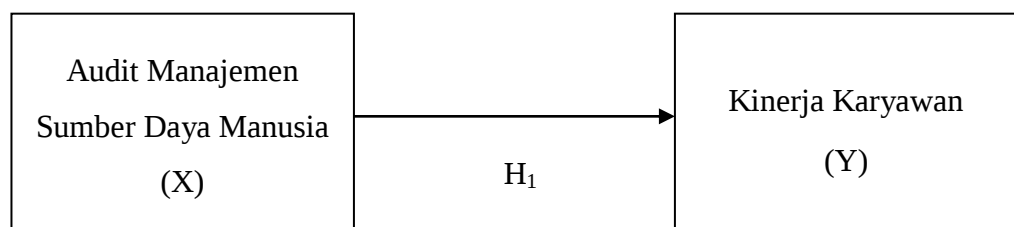
			ditingkatkan. Sedangkan jika dilihat dari hasil uji regresi yakni antara seleksi dengan kinerja karyawan, juga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dengan kinerja karyawan. Dimana seleksi dapat diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan, sedangkan dari hasil uji parsial ternyata ada pengaruh yang positif dan signifikan antara seleksi dengan kinerja karyawan.
3.	Rompas (2018)	Pengaruh Audit Manajemen SDM pada fungsi orientasi, pelatihan dan motivasi dalam peningkatan kinerja pegawai BPBD provinsi Sulawesi Utara	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pelatihan, Orientasi, Motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. signifikansi $p\text{-value} = 0,010 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan menolak H_0 atau Pelatihan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dari hasil uji t pada tabel diatas dapat dilihat bahwa Orientasi (X_2) signifikansi $p\text{-value} = 0,294 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_a ditolak dan menerima H_0 atau Orientasi (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dari hasil uji t pada tabel diatas dapat dilihat bahwa Motivasi (X_3) signifikansi $p\text{-value} = 0,0011 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan menolak H_0 atau Motivasi (X_3) berpengaruh signifikan terhadap

			Kinerja Pegawai.
4.	Sulaefi (2017)	Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan	Hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM mempunyai pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Hal ini dapat diartikan, jika pelatihan SDM meningkat maka disiplin kerja akan meningkat pula. Manajemen disiplin kerja tetap menjadi masalah utama dalam hubungannya dengan karyawan dan merupakan sumber konflik di tempat kerja (Fenley, 1998). Untuk itu perusahaan harus memperhatikan indikator-indikator dalam pelatihan misalnya instruktur program pelatihan harus sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan, karyawan yang akan ikut pelatihan harus melalui assessment terlebih dahulu sehingga akan diketahui gap antara ekspektasi dan kinerja sesuai dengan kebutuhan, materi pelatihan yang sangat sesuai dengan tugas dan pekerjaan di lapangan. Materi yang disampaikan mampu menambah pengetahuan peserta pelatihan, program pelatihan dalam perusahaan dilaksanakan berkesinambungan dan pelatihan yang diselenggarakan memiliki sasaran yang jelas dan bermanfaat, maka disiplin kerja karyawan akan meningkat. Jika program pengembangan SDM

			meningkat maka perusahaan perlu meningkatkan soft skill, meningkatkan kerja sama tim, membantu untuk memecahkan masalah operasional, meningkatkan kemampuan untuk melihat masalah dari berbagai arah, meningkatkan karir maka disiplin kerja karyawan akan mengalami peningkatan.
5.	Elisa Septianingrum (2015)	Pengaruh Audit Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Panin Tbk Cabang Kendari	Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa audit manajemen yang dilakukan di Bank Panin Cab. Kendari telah dapat meningkatkan kinerja karyawan bank.

2.12. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini menggunakan variabel dependen kinerja karyawan (Y) dan variabel independen yaitu audit manajemen sumber daya manusia (X). Sehingga dapat diperjelas dalam gambar sebagai berikut:



Gambar II.1
Kerangka Pemikiran

2.13. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus diuji kebenarannya. Berdasarkan

kajian teoritis, penelitian yang relevan dan kerangka berpikir diatas dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁ : Terdapat pengaruh audit manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Untuk mengetahui data yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya, maka dibutuhkan objek penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah RSUD Dr. Soedirman Kabupaten Kebumen.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Menurut Priadana dan Muis (2016:67) bahwa populasi adalah sekelompok, kejadian atau gejala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu. Anggota populasi disebut dengan elemen populasi (*population element*). Objek penelitian kemudian dijadikan populasi oleh peneliti, sehingga populasi dalam penelitian ini adalah karyawan RSUD Dr. Soedirman Kabupten Kebumen.

3.2.2. Sampel

Pengertian sampel menurut Wijaya (2013:27) adalah bagian dari populasi yang diambil atau ditentukan berdasarkan karakteristik dan teknik tertentu. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik *sampling jenuh*. Sugiyono (2010:122) menyatakan bahwa *sampling jenuh* adalah teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi yang terdapat pada penelitian ini relatif kecil. Sampel

yang digunakan dalam penelitian adalah seluruh karyawan yang ada pada instalasi gawat darurat RSUD Dr. Soedirman Kabupaten Kebumen yang hanya berjumlah kurang lebih 50 responden.

3.3. Sumber Data

Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer. Data primer pada penelitian ini adalah hasil angket yang disebar kepada karyawan RSUD Dr. Soedirman Kabupaten Kebumen khususnya di instalasi gawat darurat.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan teknik untuk memperoleh informasi yang digunakan sebagai bahan penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner atau angket. Kuesioner yang disebar sudah disusun secara terstruktur sesuai dengan objek penelitian yang akan diteliti. Penyebaran kuesioner juga disertakan dengan surat permohonan ijin dan penjelasan mengenai tujuan dilakukannya penelitian. Dalam kuesioner juga disertakan petunjuk pengisian yang jelas untuk memudahkan responden dalam memberikan pernyataan yang sesuai.

3.5. Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang ditujukan untuk memperoleh jawaban dari responden. Setelah data dari responden penyebaran kuesioner terkumpul kemudian dilakukan proses skoring yaitu pemberian nilai berupa angka untuk

memperoleh data kuantitatif yang diperlukan dalam pengujian hipotesis dengan menggunakan *Skala Likert*. Jawaban setiap item instrumen menggunakan *Skala Likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang berupa kata-kata (Sugiyono, 2012:134).

- | | |
|------------------------------|-----------------|
| 1. Sangat setuju (SS) | diberi skor = 5 |
| 2. Setuju (S) | diberi skor = 4 |
| 3. Ragu-ragu (R) | diberi skor = 3 |
| 4. Tidak Setuju (TS) | diberi skor = 2 |
| 5. Sangat tidak setuju (STS) | diberi skor = 1 |

Untuk keperluan analisis kuantitatif dalam penelitian ini maka jawaban tersebut dimodifikasi sebagai berikut:

- | | |
|------------------------------|-----------------|
| 1. Sangat Setuju (SS) | diberi skor = 4 |
| 2. Setuju (S) | diberi skor = 3 |
| 3. Tidak Setuju (TS) | diberi skor = 2 |
| 4. Sangat Tidak Setuju (STS) | diberi skor = 1 |

Penggunaan modifikasi *Skala Likert* ini dimaksudkan untuk menghilangkan kelemahan yang dikandung oleh skala lima tingkat. Menurut Hadi (2004:191) modifikasi *Skala Likert* meniadakan kategori jawaban yang tengah berdasarkan tiga alasan, yaitu:

1. Kategori *undecided* mempunyai arti ganda, bisa diartikan memutuskan atau memberi jawaban (menurut konsep aslinya), bisa juga diartikan netral, setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju, atau bahkan ragu-ragu.

2. Tersedianya jawaban ditengah menimbulkan kecenderungan menjawab tengah (*central tendency effect*).
3. Maksud kategorisasi jawaban SS, S, TS, STS adalah terutama untuk melihat kecenderungan jawaban responden ke arah setuju atau tidak setuju.

3.6. Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2006:32) menyatakan bahwa variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Variabel dependen (terikat) adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel independen (bebas), sedangkan variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2006:33).

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang diteliti, maka variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:

5.2.1. Variabel Dependen / Terikat

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y). Kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dapat dilihat dari proses, hasil, dan

outcome yang dapat menentukan keberhasilan perusahaan atau instansi pemerintah dalam mencapai tujuannya.

5.2.2. Variabel Independen / Bebas

Dalam penelitian ini variabel independen atau bebas adalah Audit Manajemen Sumber Daya 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. Indikator untuk mengukur audit manajemen sumber daya manusia, meliputi:

a. Perencanaan Tenaga Kerja

Membuat suatu keputusan sekarang untuk hal yang ada di masa depan, berupa bentuk dan jenis permintaan tenaga kerja. Perencanaan terhadap misi serta visi, menyelaraskan dengan tepat kegiatan para karyawan dengan berbagai sasaran organisasi, meletakkan dasar yang kokoh bagi terciptanya informasi manajemen sumber daya manusia, peningkatan koordinasi pelaksanaan berbagai kebijaksanaan perusahaan dalam bidang sumber daya manusia, dan penguasaan teknologi canggih.

b. Penyelenggaraan Fungsi Rekrutmen

Suatu persyaratan kualitatif berdasarkan analisis pekerjaan, memahami rencana kerja perusahaan secara mendalam, dan mengenali berbagai faktor pembatas dan kendala yang dihadapi.

c. Penyelenggaraan Fungsi Seleksi

Langkah-langkah berupa tes kepada calon karyawan, memperoleh gambaran tentang kemampuan karyawan dalam menyesuaikan dengan kultur organisasi, mengetahui tingkat stres karyawan dalam menjalankan tugasnya, dan dilakukan wawancara.

d. Penyelenggaraan Fungsi Orientasi dan Penempatan

Pengenalan tugas yang akan menjadi tanggung jawab karyawan, agar karyawan mampu memahami tugasnya sendiri, deskripsi pekerjaan, program orientasi akan mencantumkan mengenai lokasi bertugas untuk karyawan, sasaran pelaksanaan tugas, penjelasan tentang aspek penting dari tugas karyawan termasuk kesehatan dan keselamatan kerja, serta besaran gaji serta cuti kerja yang diperoleh karyawan.

e. Fungsi Pelatihan dan Pengembangan

Kegiatan untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan yang diberikan oleh rumah sakit. Mengukur kemampuan karyawan terhadap pekerjaan yang sudah diberikan, mengevaluasi hasil kinerja, mengetahui kesalahan dalam bekerja, untuk memberikan bekal bagi karyawan dalam menghadapi tantangan dalam bekerja, memberikan wawasan bagi karyawan untuk melakukan jenjang karir, dan memunculkan semangat karyawan dalam bekerja.

3.7. Uji Kualitas Data

3.7.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2006:49). Pemilihan item didasarkan pada korelasi item total dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel untuk *degree of freedom* (df) = $n - 2$ atau sesuai dengan jumlah responden dikurangi 2, pada taraf signifikansi 0,05. Semua item yang mencapai koefisien korelasi r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan nilai positif maka butir atau pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

3.7.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui suatu gejala, semakin tinggi tingkat reliabilitas suatu kuesioner, maka semakin stabil alat tersebut untuk digunakan dalam penelitian. Kuesioner dikatakan reliabel jika menghasilkan data yang sama atau hanya sedikit variasi jika digunakan untuk mengukur berulang-ulang dalam kondisi yang relatif sama. Teknik pengujian reliabilitas ini menggunakan teknik uji statistik *Cronbach Alpha*, hasil perhitungan menunjukkan reliabel bila koefisien *alphanya* (α) lebih besar dari 0,60 dalam (Ghozali, 2010:45)

3.8. Teknik Analisis Data

3.8.1. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi variabel bebas, variabel terikat atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Suatu model regresi dianggap normal apabila.

- a. Jika data menyebar diatas garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2016:163).

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam persamaan regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independennya. Dengan menggunakan nilai toleransi, nilai yang terbentuk harus kurang dari 10, jika tidak maka terjadi multikolinieritas, dan model regresi tidak layak untuk digunakan. Multikolinieritas dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan (2) *variance inflation factor* (VIF). Jika VIF

lebih besar dari 10, maka antar variabel bebas (*independent variabel*) terjadi persoalan multikolinieritas dan sebaliknya bila VIF kurang dari 10, maka antar variabel bebas (*Independent Variabel*) tidak terjadi persoalan multikolinieritas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual data satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.8.2. Analisis Regresi Sederhana

Dalam penelitian ini pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi sederhana, yaitu suatu analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Regresi sederhana didasari pada hubungan fungsional maupun kausal dari satu variabel independen dengan satu variabel dependen (Siregar, 2005: 197-198).

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara satu variabel independen terhadap satu variabel dependen.

$$Y = a + bX \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan

a : Konstanta regresi

b : Koefisien regresi

X : Nilai variabel audit manajemen sumber daya manusia

3.8.3. Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (t)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent secara parsial, apakah masing-masing variabel independent berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent. Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikansi 0,05. Apabila nilai signifikan $< 0,05$ maka variabel independen mampu mempengaruhi variabel dependen secara signifikan atau hipotesis diterima.

Setelah tingkat taraf signifikan telah ditentukan sebesar 0,05. Selanjutnya adalah membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka Hipotesis diterima.
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka Hipotesis ditolak.

2. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi menunjukkan besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat.

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum

4.1.1. Gambaran Umum Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soedirman Kebumen

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Kebumen berdiri sejak tahun 1917 yang dikelola oleh misi Zending Belanda. Sejak tahun 1953, RSUD Kabupaten Kebumen resmi menjadi milik Pemerintah Daerah Kabupaten Kebumen. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor 233/Menkes/SK/VI/1983 tentang Penetapan Tambahan Beberapa Rumah Sakit Umum Pemerintah sebagai Rumah Sakit Umum Pemerintah Kelas B dan C, maka RSUD Kabupaten Kebumen menjadi Rumah Sakit Pemerintah kelas C. Tahun 2003, RSUD Kabupaten Kebumen berubah menjadi Badan Pengelolaan sesuai Peraturan Daerah Nomor 54 Tahun 2003.

Berdasarkan Surat Keputusan Bupati Nomor 445/565/2010 tanggal 10 Desember 2010 tentang Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Kebumen sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), maka RSUD Kabupaten Kebumen menerapkan PPK BLUD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kebumen dengan Status Penuh. Penetapan sebagai BLUD tersebut dalam upaya untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat,

dengan menerapkan pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat. Hal tersebut untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat khususnya di bidang kesehatan dalam rangka memajukan kesejahteraan umum.

Tahun 2014, RSUD Kabupaten Kebumen melakukan perpindahan operasional secara bertahap yaitu Rawat Jalan (Poliklinik). Hal ini sesuai dengan kebijakan dari Pemerintah Daerah Kabupaten Kebumen. Oleh karena itu, RSUD Kabupaten Kebumen melakukan operasional di 2 tempat yaitu Rawat Jalan (Poliklinik) di gedung baru jalan Lingkar Selatan, sedangkan Sekretariat, Rawat Inap, IGD dan Penunjang beroperasi di gedung lama jalan Rumah Sakit. Terhitung mulai Oktober 2014, RSUD Kabupaten Kebumen resmi menggunakan nama dokter Soedirman sebagai nama rumah sakit. Dr. Soedirman merupakan mantan direktur RSUD Kabupaten Kebumen ke-II.

Tahun 2015, RSUD Dr. Soedirman Kabupaten Kebumen resmi melakukan perpindahan operasional sepenuhnya di Jl. Lingkar Selatan, Muktisari. Pelayanan yang diselenggarakan antara lain Pelayanan Rawat Jalan, IGD, Pelayanan Rawat Inap, dan Pelayanan Penunjang Medis. Salah satu pelayanan medis yang dimiliki oleh RSUD Dr. Soedirman yaitu pelayanan Instalasi Gawat Darurat. Instalasi gawat Darurat (IGD) dibuka selama 24 jam untuk

penanganan kasus-kasus *emergency*. Instalasi Gawat Darurat merupakan salah satu ujung tombak pelayanan kesehatan rumah sakit. IGD RSUD Dr. Soedirman melayani berbagai kasus kegawatdaruratan mulai dari anak, dewasa, kasus bedah, dan kasus non bedah.

4.1.2. Visi dan Misi Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soedirman Kebumen

1. Visi RSUD Dr. Soedirman Kabupaten Kebumen

“Menjadi Rumah Sakit Modern, Profesional, Pusat Rujukan Kegawatan Medik dan Spesialistik”

Visi RSUD Dr. Soedirman Kabupaten Kebumen tahun 2016-2021 merujuk pada Visi Kabupaten Kebumen 2016-2021. Rumah Sakit Umum Daerah yang modern dalam pengertian peralatan adalah terbaru atau mutakhir, sedangkan dalam pengertian cara berpikir atau metode adalah yang mengikuti perkembangan zaman. Profesional adalah mengedepankan kemampuan dan keahlian dalam melaksanakan tugasnya. Pusat rujukan kegawatan medik dan spesialistik berarti melayani rujukan kasus kegawatan medik dan rujukan kasus spesialistik dari semua rumah sakit di Kabupaten Kebumen dan sekitarnya.

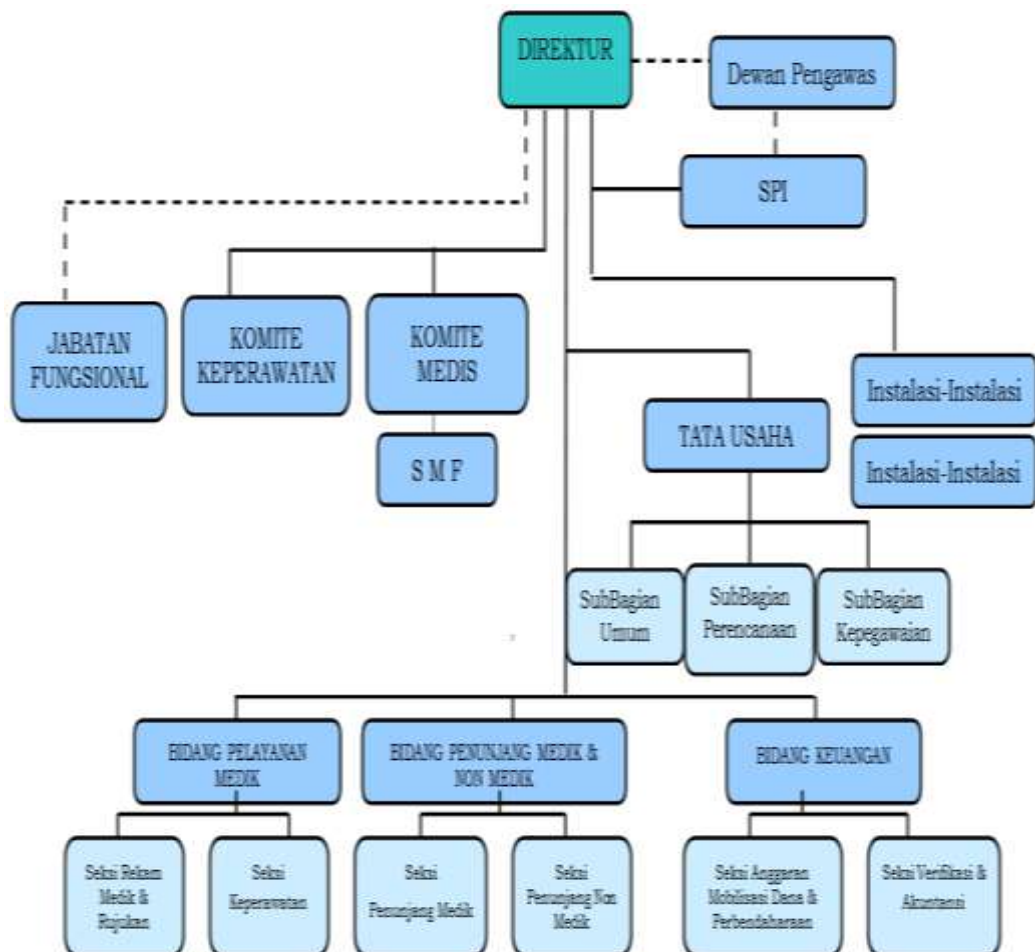
2. Misi RSUD Dr. Soedirman Kabupaten Kebumen

- a. Menyelenggarakan pelayanan kegawatan medik dan pelayanan kesehatan tingkat spesialistik yang bermutu untuk

untuk seluruh masyarakat.

- b. Modernisasi sistem, sarana, dan prasarana pelayanan sesuai standar nasional Kelas B.
- c. Menyelenggarakan pendidikan SDM yang mendukung profesionalitas dan daya saing.
- d. Meningkatkan kemampuan keuangan untuk mendukung kemandirian dan pengembangan layanan.

4.1.3. Struktur Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soedirman Kebumen



Gambar IV-1
Struktur Organisasi RSUD Dr. Soedirman

4.2. Analisis Deskriptif

Jumlah semua tenaga medis yang bekerja di ruang instalasi gawat darurat Rumah Sakit Umum Dr. Soedirman Kebumen yang dijadikan sampel dalam penelitian ini berjumlah 45 orang dan yang bersedia untuk mengisi kuesioner yaitu sebanyak 37 responden. Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui karakteristik dari responden yang telah mengisi kuesioner. Berikut hasil analisis deskriptif pada penelitian ini:

4.3.1. Usia Responden

Klasifikasi responden berdasarkan usianya, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV-1
Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah (Orang)	Prosentase
20 – 30 Tahun	6	16,2%
31 – 40 Tahun	24	64,8%
> 41 Tahun	7	19%
Jumlah	37	100%

Sumber data primer yang diolah 2019

Sesuai tabel IV-1 responden yang berusia 20 – 30 tahun sebanyak 6 orang (16,2%), usia 31-40 tahun sebanyak 24 orang (64,8%), usia > 41 tahun sebanyak 7 orang (19%).

4.3.2. Pendidikan

Klasifikasi responden berdasarkan pendidikan, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV-2
Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah (Orang)	Prosentase
SLTA	-	-
D3	20	54%
S1	15	40,5%
S2	2	5,5%
Jumlah	37	100%

Sumber: Data primer yang diolah

Sesuai tabel IV-2 responden yang mempunyai latar belakang pendidikan SLTA tidak ada sedangkan responden yang memiliki pendidikan D3 yaitu sebanyak 20 orang (54%), untuk responden yang berpendidikan S1 sebanyak 15 orang (40,5%), untuk responden yang berpendidikan S2 yaitu sebanyak 2 orang (5,5%).

4.3.3. Jenis Kelamin

Klasifikasi responden berdasarkan jenis kelaminnya, dapat dilihat pada tabel IV-3 berikut:

Tabel IV- 3
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Prosentase
Laki-laki	20	54%
Perempuan	17	46%
Jumlah	37	100%

Sumber: Data primer diolah 2019

Sesuai tabel di atas, responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 20 orang (54%), untuk responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 17 orang (46%).

4.3. Analisis Statistika

Analisis statistik dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan hasil uji kuesioner yang telah diisi oleh responden. Analisis ini dilakukan dengan melakukan pengujian sebagai berikut:

4.3.1. Uji Validitas

Uji Validitas ini dilakukan terhadap semua butir pertanyaan pada semua variabel penelitian yang meliputi perencanaan tenaga kerja, fungsi seleksi dan rekrutmen, fungsi orientasi dan penempatan, fungsi pelatihan dan pengembangan serta variabel Y yaitu kinerja karyawan. Masing-masing pertanyaan dinyatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ (Ghozali, 2006:49).

Tabel IV-4
Hasil Uji Validitas Variabel Audit Manajemen
Sumber Daya Manusia

Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X 1	0,500	0,324	Valid
X 2	0,351	0,324	Valid
X 3	0,550	0,324	Valid
X 4	0,497	0,324	Valid
X 5	0,610	0,324	Valid
X 6	0,486	0,324	Valid
X 7	0,447	0,324	Valid
X 8	0,486	0,324	Valid
X 9	0,636	0,324	Valid
X 10	0,423	0,324	Valid
X 11	0,518	0,324	Valid
X 12	0,405	0,324	Valid
X 13	0,475	0,324	Valid
X 14	0,514	0,324	Valid

X 15	0,615	0,324	Valid
X 16	0,602	0,324	Valid
X 17	0,511	0,324	Valid
X 18	0,413	0,324	Valid
X 19	0,436	0,324	Valid
X 20	0,372	0,324	Valid
X 21	0,452	0,324	Valid
X 22	0,550	0,324	Valid

Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan tabel IV-4, diketahui bahwa r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} sehingga semua item pertanyaan yang ada pada kuesioner untuk variabel audit manajemen sumber daya manusia dinyatakan valid.

Tabel IV-5
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Y _{1.1}	0,643	0,324	Valid
Y _{1.2}	0,508	0,324	Valid
Y _{1.3}	0,666	0,324	Valid
Y _{1.4}	0,642	0,324	Valid
Y _{1.5}	0,550	0,324	Valid
Y _{1.6}	0,427	0,324	Valid
Y _{1.7}	0,543	0,324	Valid
Y _{1.8}	0,502	0,324	Valid
Y _{1.9}	0,569	0,324	Valid
Y _{1.10}	0,698	0,324	Valid
Y _{1.11}	0,549	0,324	Valid
Y _{1.12}	0,386	0,324	Valid
Y _{1.13}	0,593	0,324	Valid

Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan tabel IV-8, diketahui bahwa r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} sehingga semua item pertanyaan yang ada pada kuesioner untuk variabel kinerja karyawan (Y) dinyatakan valid.

4.3.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa indikator memiliki konsistensi yang tinggi dalam mengukur variabel laten. Tingkat reliabilitas dengan metode *Cronbach Alpha* dengan kriteria $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ maka dinyatakan reliabel (Ghozali 2010: 45).

Tabel IV-6
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Audit Manajemen Sumber Daya Manusia (X)	0,893	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,870	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan tabel IV-6, diketahui bahwa seluruh variabel yang dipakai dalam penelitian ini dinyatakan reliabel, karena r_{alpha} yang dimiliki masing masing variabel lebih besar dari 0,60.

4.3.3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik terdiri dari:

1. Uji Normalitas

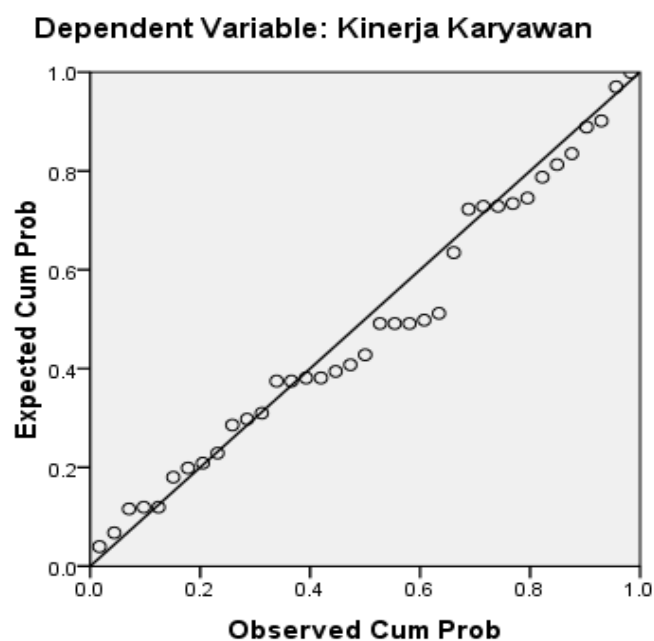
Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi variabel bebas, variabel terikat atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model

regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Suatu model regresi dianggap normal apabila.

- Jika data menyebar diatas garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2016:163).

Berdasarkan Gambar IV-2 dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar garis dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas dan dapat dipakai dalam penelitian ini.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar IV-2
Hasil Uji Normalitas

2. Uji Multikolinieritas

Menurut Umar (2008: 82) uji multikolienaritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebasnya dengan menggunakan nilai toleransi. Nilai yang terbentuk harus di atas 0,1 dengan menggunakan VIF (*Variance Inflation Factor*), nilai yang terbentuk harus kurang dari 10, jika tidak maka akan terjadi multikolinearitas, dan model regresi tidak layak untuk digunakan. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel IV-10 sebagai berikut:

Tabel IV-7
Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
AMSDM	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer yang diolah

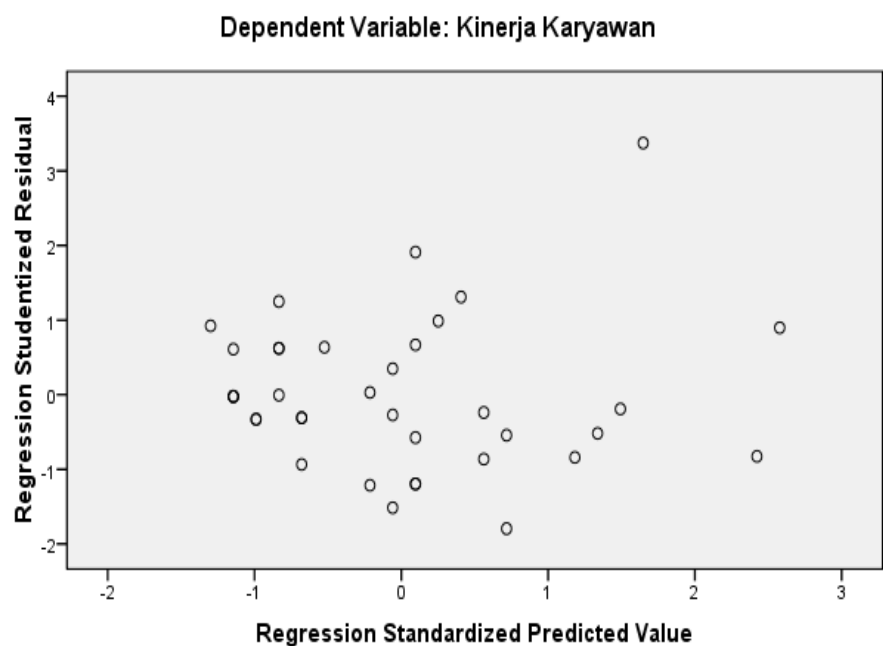
Berdasarkan tabel IV.7 menunjukkan bahwa angka tolerance lebih besar dari 0.1 dan VIF kurang dari 10. Maka berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa model regresi ini tidak terdapat multikolinearitas, sehingga model dapat dipakai.

3. Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual di suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Hasil analisis diperoleh sebagai berikut:

- a. Jika terdapat pola tertentu, seperti titik-titik pada grafik yang membentuk suatu pola tertentu, maka regresi tersebut tidak dapat dipakai.
- b. Jika tidak terdapat pola, serta titik-titik pada grafik menyebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga model regresi tersebut dapat dipakai.

Scatterplot



Gambar IV-3
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar IV-3 menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu, seperti titik titik yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (melebar, kemudian menyempit) dan tidak ada pola yang jelas sehingga dapat disimpulkan model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heterokedastisitas sehingga model regresi ini dapat dipakai.

4.4. Analisis Regresi Sederhana

Analisis ini digunakan untuk mengetahui bagaimanakah Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan instalasi gawat darurat pada RSUD Dr. Soedirman kabupaten Kebumen. Dengan bantuan pengolahan data maka diperoleh hasil regresi linier sederhana seperti pada tabel berikut:

Tabel IV-8
Hasil Analisis Regresi Sederhana

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	8.880	2.856	
Audit MSDM	.486	.042	.889

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel IV-8, maka dapat dibuat persamaan regresi linearnya sebagai berikut: $Y = 8,880 + 0,486 X$

Penjelasannya adalah sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta sebesar 8,880 menyatakan bahwa tidak ada pengaruh dari variabel audit manajemen sumber daya manusia, maka variabel kinerja karyawan memiliki nilai sebesar 8,880.
- b. Nilai koefisien variabel audit manajemen sumber daya manusia 0,486 menjelaskan bahwa setiap satu satuan audit manajemen sumber daya manusia akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,486 atau 48,6% dengan asumsi variabel lain adalah tetap.

4.5. Uji Hipotesis

Teknik statistik yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel-variabel tersebut, adalah teknik statistik regresi linear beganda dengan alat bantu program SPSS 16, hasil analisis secara lengkap adalah sebagai berikut:

4.5.1. Uji Parsial (t)

Uji t dilakukan untuk menguji signifikan secara parsial pengaruh variabel independen (terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) dengan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$. Hasil uji t yang telah dilakukan dengan menggunakan SPSS 16 diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel IV-9
Hasil Uji Parsial
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.880	2.856		3.109	.004
Audit MSDM	.486	.042	.889	11.515	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data primer yang diolah

Berdasarkan hasil dari uji t pada tabel IV-9, menunjukkan bahwa hasil perhitungan t_{hitung} sebesar $11,515 > t_{tabel} 2,03693$. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan pada penelitian ini diterima, artinya audit manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan instalasi gawat darurat pada RSUD Dr. Soedirman kabupaten Kebumen.

4.5.2. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi menunjukkan besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien dari koefisien determinasi adalah 0 sampai dengan 1. Jika nilai koefisien determinasi (R^2) mendekati 0 maka semakin kecil kemampuan model dalam menjelaskan perubahan nilai variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai R^2 mendekati angka 1, maka semakin kuat model tersebut dalam menjelaskan variabel independen untuk memprediksi variasi variabel dependen. Hal ini berarti, model yang

digunakan tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil uji koefisien determinasi (R^2) adalah sebagai berikut:

Tabel IV-10
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.889 ^a	.791	.785	1.633

a. Predictors: (Constant), Audit MSDM

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data primer yang diolah

Berdasarkan tabel IV-10, diketahui bahwa nilai R^2 sebesar 0,785 hal ini berarti bahwa 78,5% yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel audit manajemen sumber daya manusia. Sedangkan sisanya sebesar 21,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini. Dengan demikian dapat diartikan pula bahwa variabel independen Audit Manajemen Sumber Daya Manusia mampu menjelaskan variabel dependen Kinerja Karyawan (Y) sebesar 78,5%.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

Terdapat pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan Instalasi Gawat Darurat di RSUD Dr. Soedirman Kabupaten Kebumen. Hal ini dibuktikan melalui analisis regresi sederhana diperoleh nilai koefisien regresi X 0,486 dan bilangan konstantanya 8,880. Jadi, persamaan garis regresinya $Y = 8,880 + 0,486X$. Persamaan tersebut memiliki arti jika nilai X dianggap konstan atau tidak mengalami perubahan, maka Y akan tetap sebesar 8,880. Nilai signifikansi lebih kecil dari *level of significant* ($0,000 < 0,050$). Dilihat dari R square yang diperoleh sebesar 0,785, artinya 78,5% Kinerja Karyawan (Y) dipengaruhi oleh variabel Audit Manajemen Sumber Daya Manusia, sedangkan sebesar 21,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam uji hipotesis ini. Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($11,515 > 2,03693$). Berdasarkan hasil di atas sehingga mengindikasikan bahwa Audit Manajemen Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, kesimpulannya hipotesis diterima.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan diatas, maka penulis memberi saran sebagai berikut :

5.2.1. Bagi RSUD Dr. Soedirman

1. Penulis menyarankan bagi manajemen sumber daya manusia RSUD Dr. Soedirman agar selalu membuat kebijakan-kebijakan yang sesuai dengan tujuan Rumah Sakit.
2. Penulis menyarankan kepada pihak RSUD Dr. Soedirman hendaknya menyusun dan mempertimbangkan aspek perencanaan dalam proses perekrutan tenaga kerja, supaya memberikan kualitas terhadap pelayanan Rumah Sakit.
3. Penulis menyarankan kepada pihak RSUD Dr. Soedirman untuk memberikan gaji atau upah kepada karyawan RSUD, dalam Audit Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu fungsi orientasi dan penempatan khususnya pemberian gaji disesuaikan dengan UMR yang sudah berlaku, apabila gaji yang diterima karyawan sudah mencukupi, maka diharapkan kinerja akan semakin meningkat.
4. Penulis menyarankan kepada auditor internal RSUD Dr. Soedirman kabupaten Kebumen dalam melaksanakan audit dapat memahami fungsinya sebagai auditor dan sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan.

5.2.2. Bagi Peneliti Selanjutnya

1. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terbilang sedikit bila dibandingkan dengan instalasi rawat inap atau jumlah poli yang ada di RSUD Dr. Soedirman, penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan sampel untuk penelitian selanjutnya.
2. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini hanya meliputi Audit manajemen sumber daya manusia dalam aspek perencanaan tenaga kerja, seleksi dan rekrutmen, orientasi dan penempatan, serta pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel yang berhubungan dengan faktor faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Rumah Sakit sehingga akan mendapatkan hasil yang lebih mengeneralisasi dalam mendapatkan hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, S. 2018. Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Instalasi Rawat Inap di Rumah Sakit. *Jurnal Fokus Bisnis*. 17 (01): 13-21
- Bayangkara, IBK. 2011. *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Bohlander G. dan Snell S. 2010. *Principles of Human Resource Management*. 15th ed. Mason dan OH South western-cengage learning.
- Cahyati. I. (2013). "Pengaruh Audit Operasional Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan Rawat Inap di Rumah Sakit (Suatu Studi pada RSUD Cibabat Cimahi)". *Skripsi*. Bandung: Universitas Pasundan.
- Dessler. G. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Permata Puri Media. Jakarta.
- Divianto. (2012). Peranan Audit Operasional Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan Rawat Inap di Rumah Sakit (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Bunda Palembang). *Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi Vol.2 No.2: 201-228*.
- Gaol, Jimmy L. 2014. *Human Capital*. Grasindo. Jakarta.
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariatif dengan Program IBM SPSS 19*. Cetakan VIII Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hamalik. 2007. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung. PT. Remaja Rosda Karya.
- Hasibuan, S. P. Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hasibuan, S. P. Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Husein Umar. (2008). *Metode Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Iqbal Hasan. (2008). *Analisis Penelitian Data Dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kementrian Kesehatan. 2018. Data Jumlah Rumah Sakit Online 2018. April <http://sirs.yaknes.kemendes.go.id/rsonline/report/>

- Mahsun, M. 2014. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPPE. Yogyakarta.
- Mangkuprawira. S dan Hubeis. A.V. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Bogor.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2010. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Cetakan Kedua*. PT. Refika Aditama. Bandung.
- _____. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung.
- Mulyadi. 2013. *Auditing*. Buku I. Edisi 6. Salemba Empat. Jakarta.
- Nawawi. H. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Panggabean. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor. Ghalia Indonesia.
- Potale B.R. 2016. Pengaruh Audit Manajemen SDM dalam aspek rekrutmen dan seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank SulutGo. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. 16 (04): 457-463.
- Prawirosentono. S. 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPPE. Yogyakarta.
- Priadana, Muis. 2009. *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta. Ekonisia.
- Rompas F. 2018. Pengaruh Audit Manajemen SDM pada fungsi orientasi, pelatihan dan motivasi dalam peningkatan kinerja pegawai BPBD provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA* 6 (3): 1.848-1.857.
- Sawyers, Lawrence B; Mortimer A; James H. (2005). *Sawyer's Internal Auditing*. (Alih bahasa: Desi Andharini). Buku 1 Edisi 5. Jakarta: Salemba Empat.
- Sulaefi. 2017. Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen-Fakultas Ekonomi dan Bisnis*. 5 (01): 12-17.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Suryadana. M. L. 2015. *Pengelolaan SDM Berbasis Kinerja*. Alfabeta. Bandung.

- Suwatno, 2012. Azas-azas Manajemen Sumber Daya Manusia dalam organisasi publik dan bisnis. CV. Alfabeta. Bandung.
- Siagian. S. P. 2004. Audit Manajemen. Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora. H. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Salemba Empat. Jakarta.
- Sinambela. L. 2012. Kinerja Pegawai. Teori Pengukuran dan Implikasi. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sodikin. D. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Paradigma Baru. Salemba Empat. Jakarta.
- Soedarsa G.H. dan Anwar C. 2014. Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT. Gramedia Asri. Jurnal Akuntansi dan Keuangan 5 (1): 71-92.
- Sofyandi. H. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Graha Ilmu Yogyakarta.
- Sukrisno. A. 2009. Bunga Rampai Auditing. Salemba Empat. Jakarta.
- Valery G Kumaat. (2011). Internal Audit. Cetakan pertama. Jakarta: Erlangga.
- Wibowo. 2010. Manajemen Kinerja. Rajawali Pres. Jakarta.
- Zamzani F. dan Mukhlis. 2017. Audit Internal Konsep dan Praktik. Cetakan Ketiga. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian


STATUS
TERAKREDITASI

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
PUTRA BANGSA**
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN (SI) DAN AKUNTANSI (D3)
Jl. Ronggowalito No. 18, Pejagoan, Kebumen - Telp. 0287 - 384011

Nomor : 006/Ket/U/E/XII/2018
Lamp. : -
Hal : Rekomendasi Ijin Penelitian

Kebumen, 10 Desember 2018

Kepada
Yth. Bupati Kebumen
Cq. Kepala Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kebumen
Jl. Arungbinang No.15 Kebumen
Di Tempat

Dengan hormat,

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada kita semua.

Laporan Tugas Akhir/ Bussines Plan/Skripsi sebagai salah satu prasyarat kelulusan dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa. Sehubungan dengan hal tersebut, maka dengan ini kami mohon kesediannya untuk memberikan rekomendasi ijin penelitian kepada mahasiswa kami untuk melakukan penelitian di RSUD Dr. Soedirman Kebumen.

Mahasiswa yang akan melaksanakan penelitian adalah sebagai berikut :

Nama : **DYNO HARI PAHLEVI**
NIM : 163300590
Program Studi : Akuntansi D3
Judul Skripsi/LTA : Pengaruh Audit Manajemen SDM Terhadap Kinerja Karyawan Pada RSUD Dr. Soedirman Kebumen.

Demikian surat permohonan ini, atas perhatian dan izin yang telah diberikan diucapkan terima kasih.


**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
PUTRA BANGSA**
KETUA
GENERSONO WIWOHO, S.E., M.M.
NIDN: 0612097501

Lampiran 2. Surat Izin Penelitian KESBANGPOL



PEMERINTAH KABUPATEN KEBUMEN
KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
Jalan Arungbinang No.15 Kebumen Telepon / Fax (0287) 384088
Email : kesbangpolkebumen@gmail.com Website : www.kesbangpol.kebumenkab.go.id
Facebook : kesbangpol Twitter : @kesbangpol_kbm

REKOMENDASI
NOMOR : 072/031/2019

IJIN PENELITIAN

Menunjuk surat dari STIE PUTRA BANGSA KEBUMEN Nomor : 006/Ket/U/E/XII/2018 tanggal 10 Desember 2018 permohonan rekomendasi penelitian, dengan ini memberikan REKOMENDASI atas kegiatan perpanjangan penelitian/survey/riset di Kabupaten Kebumen yang akan dilaksanakan oleh :

Nama	: DYNO HARI PAHLEVI
Pekerjaan	: Mahasiswa
NIM/NIP/NIK	: 163300590
Alamat	: Klirong RT 001 RW 001 Klirong Kab. Kebumen
Jumlah Anggota	: -
Penanggung Jawab	: Mispiyanti, S.E., M.Ak., CA
Lokasi	: RSUD Dr. SOEDIRMAN KEBUMEN
Waktu	: 17 Januari 2019 s/d 17 April 2019
Judul/Tema Penelitian	: PENGARUH AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN INSTALASI GAWAT DARURAT DI RSUD Dr. SOEDIRMAN KABUPATEN KEBUMEN

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Sebelum melaksanakan penelitian/survey/riset wajib terlebih dahulu melaporkan kepada pejabat pemerintah terkait untuk mendapat petunjuk, dengan sebelumnya memberikan copy/salinan/tembusan surat ijin penelitian/survey/riset yang diterbitkan oleh BAP3DA Kab.Kebumen.
2. Pelaksanaan penelitian/survey/riset tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu stabilitas pemerintahan. Untuk penelitian yang dapat dukungan dana dari sponsor baik dalam negeri maupun luar negeri, agar dijelaskan pada saat mengajukan perijinan. Tidak membahas masalah politik dan atau agama yang dapat menimbulkan terganggunya stabilitas keamanan dan ketertiban.
3. Wajib menjaga tata tertib dan mentaati ketentuan-ketentuan yang berlaku.
4. Surat Rekomendasi ini dapat dicabut dan dinyatakan tidak berlaku apabila pemegang Surat Rekomendasi ini tidak mentaati/mengindahkan peraturan yang berlaku.

Demikian untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Kebumen, 15 Januari 2019
a.n. BUPATI KEBUMEN
KEPALA KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
KABUPATEN KEBUMEN
Ub KEPALA SEKSI IDIOLOGI DAN KEWASPADAAN



PUKNO, S.SOS
KANTOR KESBANG DAN POLITIK
Kabupaten Kebumen
0691102 199510 1 001

Lampiran 3. Surat Izin Penelitian BAP3DA

		PEMERINTAH KABUPATEN KEBUMEN BADAN PERENCANAAN DAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH (BAP3DA) Jl. Veteran No. 2 Telp/Fax. (0287) 381570, Kebumen - 54311	
Nomor	: 071 - 1 / 436 / 2019	Kebumen, 17 Januari 2019	
Lampiran	: -		
Hal	: <u>Izin Penelitian</u>	Kepada:	
		Yth. Direktur RSUD Dr. Soedirman Kebumen	
di			
<u>T e m p a t</u>			
Menindaklanjuti surat rekomendasi Bupati Kebumen nomor 072 / 31 / 2019 tanggal 15 Januari 2019 tentang Izin Penelitian/ Survey, maka dengan ini diberitahukan bahwa pada instansi/ wilayah Saudara akan dilaksanakan penelitian oleh :			
1. Nama / NIM	:	DYNO HARI PAHLEVI/ 163300590	
2. Pekerjaan	:	Mahasiswa STIE Putra Bangsa Kebumen	
3. Alamat	:	Klirong RT 001 RW 001 Klirong Kabupaten Kebumen	
4. Penanggung Jawab	:	Misplyanti, S.E., M.Ak., CA	
5. Judul Penelitian	:	PENGARUH AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN INSTALASI GAWAT DARURAT DI RSUD Dr. SOEDIRMAN KABUPATEN KEBUMEN	
6. Waktu	:	17 Januari 2019 s/d 17 April 2019	
<u>Dengan ketentuan-ketentuan sebagai berikut :</u> a. Pelaksanaan survey/ penelitian tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan Pemerintah, b. Setelah survey/ penelitian selesai diharuskan melaporkan hasil-hasilnya kepada BAP3DA Kabupaten Kebumen. Demikian surat izin ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.			
A.n. KEPALA BAP3DA KABUPATEN KEBUMEN KABID EKONOMI,  YUNITA PRASETYANI, SE-MA, MEd, Dev Pembina NIP. 19730614 199903 2 003			
Tembusan : disampaikan kepada Yth. 1. Kepala Dirkes Kab. Kebumen, 2. Yang Bersangkutan, 3. Arsip.			

Lampiran 4. Surat Izin Penelitian RSUD Dr. Soedirman

 **PEMERINTAH KABUPATEN KEBUMEN**
RSUD Dr.SOEDIRMAN
Jl. Lingkar Selatan, Muktisari Kebumen Telp. (0287) 3873318-381101
Fax: (0287) 385274 Email. rsud@kebumenkab.go.id

Kebumen, 19-01-2019

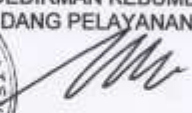
Nomor : 071/00207/2019 . Kepada :
Lampiran : Yth. Dekan STIE Putra Bangsa
Perihal : Ijin Penelitian di-
Kebumen

Menunjuk surat ijin Pelaksanaan Penelitian/Survey Bupati Kebumen melalui BAP3DA Kab Kebumen Nomor :.071-1/436/2019 ,17 Januari 2019, untuk nama:

Nama : Dyno Hari Pahlevi
NIM 163300590
Pekerjaan : Mahasiswa STIE Putra Bangsa
Judul : Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Instalasi Gawat Darurat di RSUD Dr Soedirman Kebumen
Pembimbing : Nugroho Wisnu Haryoko,S.Pd.M.Si
Lapangan (Kasubbag Kepegawaian)

Bersama ini disampaikan bahwa pada prinsipnya tidak keberatan, mahasiswa tersebut melaksanakan Penelitian di RSUD Dr.Soedirman Kab. Kebumen, Pada tanggal 17 Januari 2019 s / d 17 April 2019
Demikian untuk menjadi periksa, atas perhatian & kerjasamanya diucapkan terima-kasih.

Pt DIREKTUR RSUD
Dr SOEDIRMAN KEBUMEN
KEPALA BIDANG PELAYANAN MEDIS


Dr IWAN DANARDONO,SP.Rad.M.M.R
Pembina
NIP:196803211999031006

Tembusan Kepada Yth:
1. Direktur RSUD dr. Soedirman Kebumen (sebagai Laporan);
2. Kepala Bagian Tata Usaha;
3. Kepala Bagian Keuangan dan;
4. Dinas Terkait;
5. Arsip.

Lampiran 5. Kartu Bimbingan



KARTU KONSULTASI LAPORAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : DYNO HARI PAHLEVI
 NIM : 163300590
 Dosen Pembimbing : Mispiyanti, S-E., M-Ak-Ak-CA

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan
1	15 Oktober-18	Pengajuan Bab I	Mispiyanti
2	24 Oktober-18	Revisi Bab I	Mispiyanti
3	1. Nov-18	Pengajuan Bab II	Mispiyanti
4	7-Nov-18	Revisi penulisan Bab II	Mispiyanti
5	24-Nov-18	Revisi penulisan Bab II	Mispiyanti
6	28-Nov-18	Pengajuan Kuesioner	Mispiyanti
7	12-Des-18	Pengajuan Bab III	Mispiyanti
8	4-April-19	Pengajuan Bab IV & Bab V	Mispiyanti
9	6-April-19	Revisi Bab IV & Bab V	Mispiyanti
10	11-April-19	Pengajuan LTA	Mispiyanti
11	11-April-19	Revisi LTA	Mispiyanti
12			
13			
14			
15			

Program Studi D3 Akuntansi
 STIE PUTRA BANGSA

Lampiran 6. Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN PENGARUH AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN INSTALASI GAWAT DARURAT DI RSUD Dr. SOEDIRMAN KABUPATEN KEBUMEN

PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon kuesioner diisi oleh Bapak/ Ibu untuk menjawab seluruh pernyataan yang telah disediakan.
2. Pada tipe pilihan, Bapak/Ibu dipersilahkan untuk memberi tanda (√) pada kolom jawaban “SS” (Sangat Setuju), “S” (Setuju), “TS” (Tidak Setuju), serta “STS” (Sangat Tidak Setuju), yang dianggap paling tepat.
3. Dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan ini tidak ada yang salah, oleh sebab itu, usahakan tidak ada jawaban yang dikosongkan.
4. Saya mengucapkan terima kasih pada Bapak/Ibu atas paartisipasi guna menyukkseskan penelitian ini.

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : _____
*Optional (boleh tidak diisi)
2. Usia : _____
3. Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki ☐ Perempuan
4. Pendidikan Terakhir: ☐ SMA/SMK/MA ☐ Diploma III
☐ S1 ☐ S2

A. Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1.	Saya mampu memanfaatkan waktu kerja sesuai dengan porsi yang dibutuhkan.				
2.	Saya mampu melaksanakan tugas tambahan dari pimpinan secara tepat waktu.				
3.	Saya berusaha mencapai tujuan yang diinginkan rumah sakit dalam bekerja.				
4.	Saya dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja dengan kemampuan yang saya miliki.				
5.	Saya merasa bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan oleh rumah sakit.				
6.	Karyawan yang baik adalah karyawan yang mau bertanggung jawab atas tugas yang diberikan				
7.	Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan tanpa harus diawasi pimpinan setiap saat.				
8.	Saya bertindak sesuai dengan target rumah sakit dalam menyelesaikan pekerjaan.				
9.	Saya selalu tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan.				
10.	Saya sering mengabaikan aturan rumah sakit dalam bekerja.				
11.	Saya memiliki kemampuan yang memadai untuk menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan.				
12.	Kreativitas dalam pekerjaan diperlukan dalam menyelesaikan tugas yang saya kerjakan.				
13.	Saya menyukai tantangan dalam bekerja, karena tantangan memunculkan ide-ide baru.				

B. Auditor Internal

1. Perencanaan Tenaga Kerja

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1.	Saya mampu memahami visi dan misi rumah sakit.				
2.	Saya menjalani deskripsi kerja yang dibuat oleh rumah sakit.				
3.	Saya memahami jadwal kerja yang dibuat oleh rumah sakit.				

2. Penyelenggaraan Fungsi Seleksi dan Rekrutmen

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1.	Prosedur pendaftaran masuk rumah sakit sudah berjalan dengan baik.				
2.	Saya mengikuti tes masuk dengan sungguh sungguh.				
3.	Saya menjawab dengan jujur pertanyaan pada saat wawancara yang diajukan oleh pihak rumah sakit.				
4.	Saya diberitahu oleh rumah sakit tentang deskripsi pekerjaan saya.				
5.	Saya mempunyai pekerjaan sesuai dengan latar pendidikan saya.				

3. Penyelenggaraan Fungsi Orientasi serta Penempatan

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1.	Saya sulit menyesuaikan kultur budaya yang ada di rumah sakit.				
2.	Saya kesulitan bekerja dengan teknologi yang berkembang.				
3.	Saya diberitahu tentang rencana kerja yang disusun oleh rumah sakit.				
4.	Keterampilan yang dimiliki saya sudah sesuai dengan pekerjaan saya.				
5.	Saya merasa takut untuk menghadapi tugas dan tantangan yang baru.				

4. Penyelenggaraan Fungsi Pelatihan serta Pengembangan

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1.	Saya memberikan kontribusi dan peran penting dalam menyelesaikan tugas karyawan lain.				
2.	Saya mendapatkan kejelasan informasi shifting (jam kerja) dari rumah sakit.				
3.	Saya mendapatkan jaminan keselamatan saat bekerja.				
4.	Saya mengikuti pelatihan yang diadakan oleh rumah sakit.				
5.	Saya mengikuti evaluasi kerja secara rutin.				
6.	Pelatihan yang diadakan oleh rumah sakit mampu menumbuhkan semangat saya.				
7.	Saya tidak pernah mendapatkan pelatihan dari rumah sakit.				
8.	Saya selalu rajin dalam mengikuti pelatihan-pelatihan yang diberikan rumah sakit.				
9.	Saya memahami materi pelatihan yang diberikan rumah sakit.				

Lampiran 7. Rekapitulasi Kuesioner

KINERJA KARYAWAN (Y)													Jumlah
K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	
3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	44
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	43
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	42
3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	43
3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	44
3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	45
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	41
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	39
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	42
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	51
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	46
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	48
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	40
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	40
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	38
3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	45
3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	39
3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	41
3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	43
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	38
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	38
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	39
3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	41
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	45
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	38
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	38
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	38
3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	41
3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	41
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	40
3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	41

TENAGA KERJA (X ₁)			JUMLAH	SELEKSI DAN REKRUTMEN (X ₂)					JUMLAH
TK1	TK2	TK3		SR1	SR2	SR3	SR4	SR5	
3	3	4	10	4	4	4	4	4	20
3	3	3	9	4	4	4	3	4	19
4	4	4	12	4	4	3	3	3	17
3	3	3	9	3	4	3	4	4	18
3	3	4	10	4	4	4	3	3	18
4	3	4	11	4	4	4	4	4	20
3	3	3	9	3	3	4	3	3	16
3	2	3	8	3	3	4	3	4	17
3	3	3	9	4	4	4	3	4	19
4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
3	3	3	9	3	3	4	3	3	16
3	3	3	9	4	4	4	3	3	18
4	3	4	11	4	4	4	4	4	20
4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
3	4	4	11	3	3	4	4	4	18
3	3	3	9	4	3	3	4	4	18
3	3	3	9	4	3	3	3	3	16
3	3	3	9	3	3	3	3	3	15
4	3	4	11	3	3	3	3	4	16
4	4	4	12	3	3	3	3	3	15
3	4	4	11	3	3	3	3	3	15
3	4	3	10	3	3	4	4	3	17
3	3	3	9	3	3	3	3	3	15
3	3	3	9	3	3	3	3	3	15
3	3	3	9	3	3	3	3	3	15
3	3	3	9	3	3	3	4	3	16
3	3	3	9	3	3	3	3	3	15
3	3	3	9	4	4	3	3	3	17
3	4	3	10	3	3	3	3	3	15
3	3	3	9	3	3	3	3	3	15
3	3	3	9	3	3	3	3	3	15
3	3	3	9	3	3	3	3	3	15
3	3	3	9	3	3	3	3	3	15
3	3	4	10	4	3	3	3	4	17
3	3	4	10	3	3	3	2	4	15
3	3	4	10	3	3	3	3	4	16
3	3	4	10	3	3	3	3	4	16

ORIENTASI DAN PENEMPATAN (X ₃)					JUMLAH
OP1	OP2	OP3	OP4	OP5	
4	3	4	4	4	16
3	3	4	4	3	14
3	3	3	3	4	13
3	3	4	4	4	12
4	4	4	4	4	12
3	3	4	3	3	16
3	3	4	4	3	11
3	3	4	4	4	12
3	4	4	4	4	12
4	4	4	4	4	16
3	3	3	3	4	10
4	3	4	4	4	15
4	3	3	3	3	16
4	4	4	4	4	16
4	3	4	4	4	12
4	4	4	4	3	11
3	3	3	3	3	12
3	3	4	3	3	10
4	3	4	4	4	12
3	4	4	3	3	10
4	4	4	4	3	11
4	3	4	3	3	14
3	3	3	3	3	12
3	3	3	3	3	9
3	3	3	4	3	10
3	4	4	4	3	11
3	3	3	4	3	10
3	3	3	3	3	15
3	3	4	3	3	10
3	3	3	3	3	9
3	3	3	3	3	9
3	3	3	3	3	9
4	3	4	3	3	17
3	3	3	3	4	13
3	3	4	4	3	11
4	4	4	4	4	12

PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN (X ₄)									JUMLAH
PP1	PP2	PP3	PP4	PP5	PP6	PP7	PP8	PP9	
3	3	4	4	3	3	3	3	3	29
3	4	3	4	4	3	3	3	3	30
3	3	3	4	4	3	3	3	3	29
3	3	4	4	3	3	3	3	3	29
3	3	4	4	3	3	3	3	3	29
3	3	3	4	3	3	4	3	3	29
3	3	3	3	3	2	3	3	3	26
3	3	3	3	3	2	3	3	3	26
3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
3	3	4	4	3	3	4	3	3	30
3	4	4	4	4	4	4	4	4	35
3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
3	3	4	3	3	3	3	3	3	28
3	3	3	2	2	2	3	4	3	25
3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
3	4	4	3	2	2	4	4	3	29
3	4	3	3	4	4	3	3	3	30
3	3	4	3	3	3	4	3	3	29
3	3	4	4	3	3	4	3	3	30
3	2	3	4	3	3	3	3	3	27
3	3	3	4	3	3	3	3	3	28
3	2	3	3	3	3	3	3	3	26
3	3	3	3	3	3	4	3	3	28
3	3	3	3	3	3	4	3	3	28
3	3	3	3	3	3	4	3	4	29
3	3	3	3	3	3	4	3	3	28
3	2	3	3	3	3	3	3	3	26
3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
3	3	3	3	4	3	3	3	3	28
3	3	4	3	4	4	3	3	3	30
3	3	4	4	4	4	3	3	3	31
3	3	3	3	4	4	3	3	3	29

Lampiran 8. Uji Validitas dan Reliabelitas

1. Kinerja Karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.870	.881	13

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K1	38.54	11.144	.643	.	.859
K2	38.70	10.326	.508	.	.864
K3	38.46	10.644	.666	.	.855
K4	38.35	10.345	.642	.	.855
K5	38.22	10.396	.550	.	.861
K6	38.27	10.814	.427	.	.868
K7	38.41	10.748	.543	.	.861
K8	38.57	11.197	.502	.	.863
K9	38.46	10.866	.569	.	.860
K10	38.43	10.141	.698	.	.851
K11	38.54	11.311	.549	.	.863
K12	38.24	10.911	.386	.	.871
K13	38.27	10.092	.593	.	.858

2. Audit Manajemen Sumber Daya Manusia

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.889	.893	22

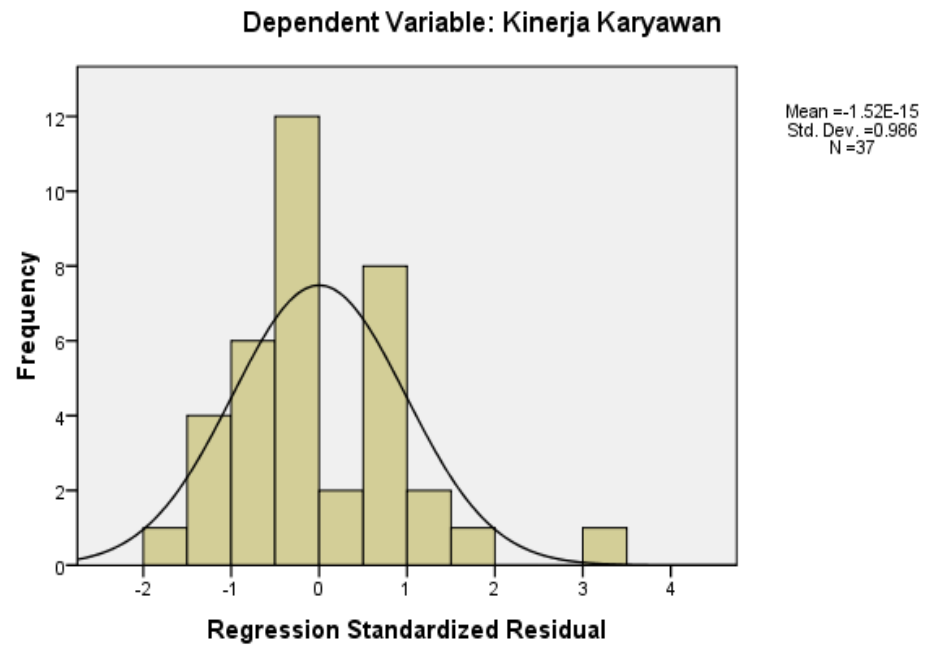
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	69.16	29.529	.500	.	.884
A2	69.16	29.862	.351	.	.887
A3	68.95	28.664	.550	.	.882
A4	68.97	28.971	.497	.	.883
A5	69.03	28.527	.610	.	.880
A6	68.97	29.027	.486	.	.884
A7	69.11	29.210	.447	.	.885
A8	68.92	28.965	.486	.	.884
A9	69.00	28.333	.636	.	.879
A10	69.11	29.655	.423	.	.885
A11	68.73	28.869	.518	.	.883
A12	68.84	29.362	.405	.	.886
A13	68.97	29.083	.475	.	.884
A14	69.30	30.492	.514	.	.885
A15	69.27	28.369	.615	.	.880
A16	69.00	28.500	.602	.	.880
A17	69.00	28.611	.511	.	.883
A18	69.14	29.176	.413	.	.886
A19	69.27	28.980	.436	.	.886
A20	69.03	29.694	.372	.	.887
A21	69.22	30.008	.452	.	.885
A22	69.24	29.856	.550	.	.883

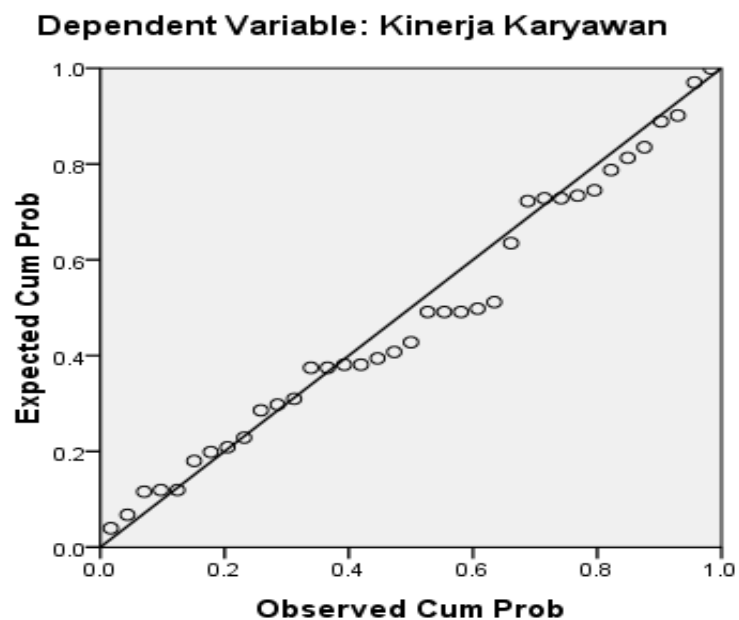
Lampiran 9. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Histogram



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



3. Uji Multikolinieritas

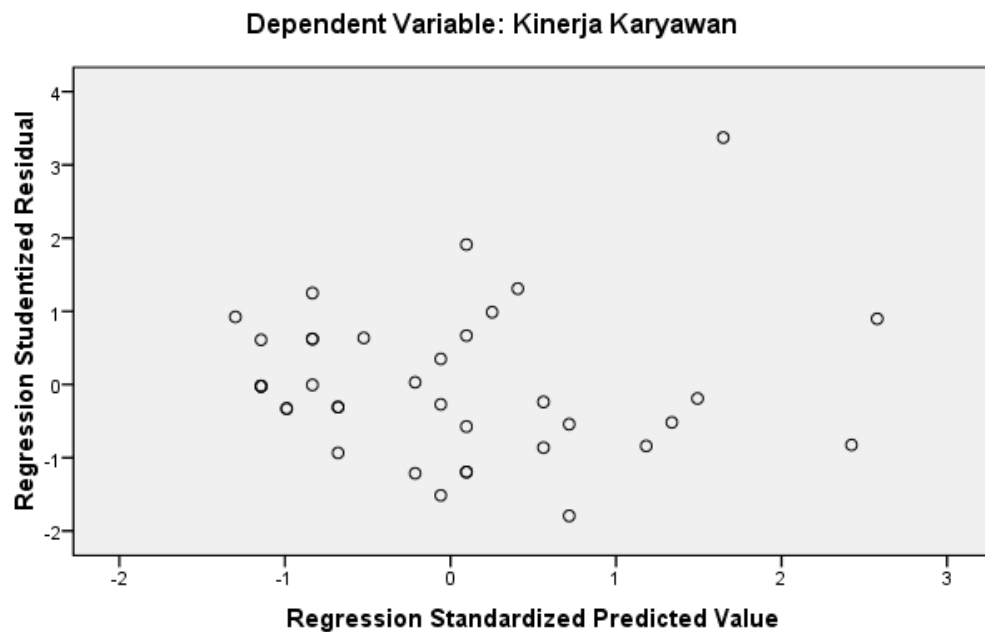
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	8.880	2.856		3.109	.004	3.082	14.678					
Audit MSDM	.486	.042	.889	11.515	.000	.400	.572	.889	.889	.889	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

4. Uji Heterokedastisitas

Scatterplot



Lampiran 10. Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.889 ^a	.791	.785	1.633

a. Predictors: (Constant), Audit MSDM

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran 11. Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.880	2.856		3.109	.004
Audit MSDM	.486	.042	.889	11.515	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran 12. Tabel r (Koefisien Korelasi Sederhana)

Tabel r untuk df = 1 - 50

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950

40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

Lampiran 13. Titik Persentase Distribusi t

Titik Persentase Distribusi t (df=1-60)

df	Pr 0.50	0.25 0.20	0.10 0.10	0.05 0.050	0.025 0.02	0.01 0.010	0.005 0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171

Catatan : Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung