

PELAKSANAAN AUDIT MANAJEMEN FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT SARI PAWITA PRATAMA

Vika Mihardjo

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: m31410154@john.petra.ac.id

Abstrak- Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan, sehingga perusahaan dituntut untuk dapat memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas yang diawali dari perencanaan hingga orientasi dan penempatan. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan audit manajemen fungsi SDM pada PT Sari Pawita Pratama. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrument wawancara, dimana informan yang digunakan adalah Owner, Manajer HRD dan Manajer Operasional PT Sari Pawita Pratama. Uji keabsahan data dengan menggunakan uji triangulasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan verifikasi atau penarikan kesimpulan. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan SDM pada PT Sari Pawita Pratama belum berjalan dengan baik, karena belum terdapat dokumentasi perencanaan SDM yang jelas; (2) Rekrutmen SDM di PT Sari Pawita Pratama belum berjalan dengan baik, walaupun dalam proses rekrutmen, kebijakan sudah terdokumentasikan; (3) Proses seleksi di PT Sari Pawita Pratama belum berjalan dengan baik; (4) Orientasi dan Penempatan SDM pada PT Sari Pawita Pratama telah dilakukan dengan baik.

Kata Kunci -Audit Fungsi SDM Perencanaan SDM, Rekrutmen, Seleksi, Orientasi dan Penempatan.

I. PENDAHULUAN

Satu dari tiga organisasi melaporkan bahwa perusahaan kehilangan calon karyawan karena lamanya proses rekrutmen.

Pengamatan awal yang dilakukan di PT Sari Pawita Pratama menunjukkan adanya permasalahan pada proses rekrutmen yang kurang tepat, permasalahan tersebut diindikasikan oleh adanya kekurangan optimalan kerja yang ada dikarenakan kemampuan yang ada pada karyawan kurang sesuai dengan skill, bakat yang dimiliki oleh karyawan PT Sari Pawita Pratama. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ronald (22 tahun) selaku General Manager di PT Sari Pawita Pratama ditemukan bahwa terjadi adanya kesalahan dalam penempatan pada proses rekrutmen yang tidak berjalan sebagaimana mestinya, dimana masih terdapat calon pelamar yang masih belum memenuhi persyaratan yang ditentukan perusahaan namun tetap lolos. Sehingga akhirnya karyawan yang diterima cenderung tidak kompeten dan tidak produktif dalam bekerja serta sales yang dipakai cenderung pemalu, kurang berani, dan kurang inisiatif.

Proses rekrutmen di perusahaan saat ini tidak berjalan sebagaimana mestinya dan cenderung merugikan perusahaan.

Selain proses rekrutmen yang kurang berjalan dengan baik, ada masalah lain pada PT Sari Pawita Pratama antara lain sales promotion yang kurang mengerti akan produk yang ditawarkan kepada konsumen. Selain itu, masalah juga ditemukan pada penjaga toko yang kurang mengetahui spesifikasi barang yang dijual. Masalah lainnya yang ditemukan adalah penjaga tempat fitness yang tidak terlalu mahir dalam mengoperasikan alat-alat fitness. Beberapa masalah yang ada menunjukkan bahwa karyawan tidak dapat memenuhi kebutuhan perusahaan sehingga karyawan tidak dapat memberikan kontribusinya dengan baik dalam pencapaian keberhasilan.

Kegagalan dalam merekrut karyawan juga terjadi di PT Mitra Pemimpin Terang Indonesia yang gagal merekrut seorang corporate sales training manager, sehingga menjadikan banyaknya prospek order training perusahaan yang tidak terlayani (<http://mpti.company/synergy-explosion/>).

Berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh CareerNews menunjukkan bahwa 32,6% Jobseeker mengetahui penyebab kegagalan dalam rekrutmen. Sebagian besar dari mereka, tidak lolos dalam seleksi kerja dikarenakan adanya kandidat yang lebih baik (32,6%), tidak memiliki kompetensi yang dicari (20,9%), karakter kurang sesuai dengan pekerjaan (17,4%), dan attitude saat seleksi kurang disukai (5,8%) (<http://careernews.web.id>). Berdasarkan hal tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan audit manajemen fungsi sumber daya manusia pada PT Sari Pawita Pratama.

Flippo dalam Handoko (2012) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Dessler (2010) menyatakan bahwa fungsi-fungsi dari manajemen SDM adalah sebagai berikut: Perencanaan, Pengorganisasian, Penyusunan staff dan Kepemimpinan.

Audit merupakan kegiatan pemeriksaan terhadap suatu kesatuan ekonomi yang dilakukan seseorang atau kelompok/lembaga yang independen yang bertujuan untuk mengevaluasi atau mengukur lembaga/perusahaan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan criteria yang telah ditentukan (Rivai dan Sagala, 2009).

Menurut Bhayangkara (2011), audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan

atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut.

Menurut Bhayangkara (2011) terdapat tujuh prinsip dasar yang harus diperhatikan auditor agar audit manajemen dapat mencapai tujuan dengan baik, yaitu: Audit dititikberatkan pada objek audit yang mempunyai peluang untuk diperbaiki; Prasyarat penilaian terhadap kegiatan objek audit; Pengungkapan dalam laporan tentang adanya temuan-temuan yang bersifat positif; Identifikasi individu yang bertanggung jawab terhadap kekurangan-kekurangan yang terjadi; Penentuan tindakan terhadap petugas yang seharusnya bertanggung jawab; Pelanggaran hukum; dan Penyelidikan dan pencegahan kecurangan.

Audit Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap program-program SDM. Walaupun secara khusus audit ini dilakukan pada departemen SDM, tetapi tidak terlepas hanya pada aktivitas yang terjadi pada departemen ini (Bayangkara, 2011). Audit manajemen pada fungsi Sumber Daya Manusia bertujuan untuk menilai apakah kebutuhan SDM suatu perusahaan sudah terpenuhi dengan cara yang hemat, efisien, dan efektif (Bayangkara, 2011).

Analisis pekerjaan adalah prosedur yang dilalui oleh karyawan untuk menentukan tanggung jawab posisi-posisi dan karakteristik orang-orang yang bekerja untuk posisi-posisi tersebut. Analisis pekerjaan memberikan informasi yang digunakan untuk membuat deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan (Dessler, 2010). Handoko (2012) menyatakan bahwa analisis pekerjaan secara sistematis merupakan suatu proses mengumpulkan, mengevaluasi, dan mengorganisasi informasi tentang pekerjaan-pekerjaan.

Deskripsi pekerjaan atau jabatan (*job description*) adalah suatu pernyataan tertulis yang menguraikan fungsi, tugas-tugas, tanggung jawab, wewenang, kondisi kerja dan aspek-aspek pekerjaan tertentu lainnya (Handoko, 2012)

Spesifikasi pekerjaan atau jabatan (*job specification*) menunjukkan siapa yang melakukan pekerjaan itu dan faktor-faktor manusia yang diisyaratkan. Spesifikasi pekerjaan merupakan profil karakteristik-karakteristik manusia yang diperlukan suatu pekerjaan.

Menurut Torrington dan Tan Chwee Huat dalam Hariandja (2007) perencanaan SDM merupakan kegiatan khusus yang berkaitan dengan penentuan kebutuhan sumber daya manusia perusahaan, baik kebutuhan jangka pendek maupun kebutuhan jangka panjang.

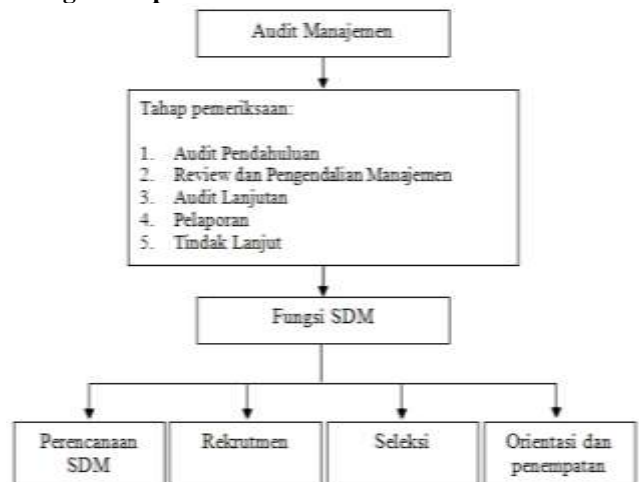
Rekrutmen meliputi upaya pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada (Bhayangkara, 2011).

Seleksi adalah proses mendapatkan dan menggunakan informasi mengenai pelamar kerja untuk menentukan siapa yang seharusnya diterima menduduki posisi jangka pendek dan jangka panjang (Bhayangkara, 2011), dapat dikatakan bahwa seleksi merupakan proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi-kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi.

Orientasi merupakan suatu program untuk memperkenalkan pegawai baru pada peran - peran mereka, organisasi, kebijaksanaan-kebijaksanaannya, nilai-nilai, keyakinan - keyakinan, dan pada rekan kerja mereka (Hariandja, 2007). Menurut Moekijat (2010) orientasi memiliki beberapa tujuan yang terdiri dari beberapa yaitu : Memperkenalkan pegawai baru dengan perusahaan; Menghindarkan adanya kekacauan yang mungkin disebabkan oleh seorang pekerja baru ketika disertai pekerjaan baru; Memberi kesempatan pada pegawai untuk menanyakan masalah tentang pekerjaan mereka yang baru; Menghemat waktu dan tenaga pegawai dengan memberitahukan kepada mereka ke mana harus meminta keterangan atau bantuan dalam menyelesaikan masalah yang mungkin timbul; Menerangkan peraturan dan ketentuan perusahaan sedemikian rupa sehingga pegawai baru dapat menghindari rintangan atau tindakan hukuman yang akan terjadi karena pelanggaran peraturan yang tidak mereka ketahui; dan Memberikan pengertian kepada pegawai baru bahwa mereka adalah bagian yang penting di dalam sebuah organisasi.

Selain beberapa tujuan dari diberikannya orientasi, juga terdapat beberapa manfaat yang diperoleh dari orientasi yaitu: Mengurangi perasaan diasingkan, kecemasan, dan kebingungan pegawai; Dalam waktu yang singkat dapat merasa menjadi bagian dari organisasi; dan Hasil lain untuk pegawai yang baru diorientasikan adalah: Cukup baik, Tingkat ketergantungannya kecil, Kecenderungan untuk keluar juga kecil dan Selanjutnya, program orientasi juga akan mempercepat proses sosialisasi.

Kerangka Berpikir



Gambar 1 Kerangka Berpikir

II. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Subjek dalam penelitian ini adalah Owner PT Sari Pawita Pratama, Manajer HRD PT Sari Pawita Pratama, dan Manajer Operasional PT Sari Pawita Pratama.

Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang digunakan bersumber dari wawancara. Sedangkan data sekunder yang digunakan bersumber dari data internal perusahaan seperti sejarah

singkat, struktur organisasi, visi dan misi serta proses seleksi dan rekrutmen yang dijalankan PT Sari Pawita Pratama.

Uji keabsahan data dalam penelitian menggunakan uji triangulasi dengan metode kualitatif.

Teknik Analisis Data dilakukan dengan tiga alur kegiatan yang harus diikuti yang ketiganya saling berkaitan. Tiga alur tersebut terdiri dari : Reduksi Data, Penyajian Data, dan Verifikasi atau Penarikan Kesimpulan

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dengan adanya perencanaan SDM semacam ini dapat memberikan resiko bagi perusahaan seperti kualitas dan kuantitas tenaga kerja yang tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Hal ini dikonfirmasi dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan Manajer HRD PT Sari Pawita Pratama berikut ini.

“...memang sih tidak ada dokumentasi mengenai perencanaan SDM, namun kami melakukan perencanaan ini hanya didasarkan atas pengalaman, imajinasi dan perkiraan-perkiraan perencanaannya saja. Tentu saja kalau perencanaan dilakukan seperti ini dapat beresiko pada kualitas dan kuantitas, seperti contohnya waktu pernah terjadi, ketika ada bagian yang membutuhkan karyawan namun hanya kualifikasi yang diperlukan tidak tertulis maka tidak akan mengetahui secara rinci calon tenaga kerja seperti apa yang dibutuhkan, akibatnya berdampak pada kualitas kerja karyawan tersebut, dimana karyawan tidak sesuai dengan yang kriteria perusahaan.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa dengan perencanaan SDM yang tidak terdokumentasi dengan jelas dapat berakibat pada kuantitas yang tidak memenuhi dan kualitas yang tidak sesuai dengan yang dibutuhkan. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Biandiputri dan Waluyo (2013) bahwa perencanaan SDM tidak akan berjalan efektif jika perencanaan SDM tidak terdokumentasi dengan baik. Dikarenakan perencanaan SDM tidak akan berarti dan tidak akan berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan

Tuntutan kebutuhan kerja yang selalu membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten, sehingga diharapkan agar perusahaan dapat memenuhi kebutuhan tenaga kerja tersebut.

Faktor internal merupakan kondisi lingkungan yang berada didalam kendali perusahaan yang dapat menjadi kekuatan bahkan kelemahan perusahaan. Faktor internal ini juga berkaitan dengan faktor yang dapat mempengaruhi penentuan sumber daya manusia dari dalam perusahaan.

Faktor eksternal adalah kondisi lingkungan bisnis yang berada diluar kendali perusahaan yang berpengaruh pada rencana strategic dan rencana operasional, sehingga langsung atau tidak langsung berpengaruh pada perencanaan SDM. Faktor eksternal tersebut pada dasarnya dapat dikategorikan sebagai sebab atau alasan permintaan SDM dilingkungan sebuah organisasi/perusahaan. Hal ini seperti hasil wawancara yang dilakukan dengan Manajer HRD berikut ini.

“...Tidak ada penilaian terhadap lingkungan eksternal dalam perencanaan SDM.”

Tetapi jika kelemahan ini tidak segera diperbaiki maka akan dikhawatirkan terjadi akibat yang lebih buruk pada kualitas SDM yang dimiliki oleh perusahaan di masa yang akan datang yang berdampak pada kinerja organisasi.

Rekrutmen

Berdasarkan hasil ketiga wawancara dengan narasumber menunjukkan bahwa PT Sari Pawita Pratama telah menggunakan metode yang tepat dalam rekrutmen dan sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan. Adapun cara atau metode penarikan calon karyawan dilakukan melalui cara eksternal dan internal. Hal ini seperti hasil wawancara yang dilakukan dengan Manajer HRD berikut ini.

“...kalau metode rekrutmen disini kami memiliki 2 cara yaitu melalui internal dan eksternal, kalau cara eksternal dilakukan dengan menggunakan media iklan di koran untuk memasukkan lowongan sesuai dengan bagian yang dibutuhkan, sedangkan cara internal adalah dengan meminta bantuan karyawan untuk menginformasikan lowongan pekerjaan dari mulut ke mulut kepada saudara atau teman mereka yang sedang membutuhkan pekerjaan. Biasanya kami menginginkan yang sudah berpengalaman tidak perlu freshgraduate tapi memiliki basic dan ketrampilan sesuai dengan bagian yang dibutuhkan.”

Hal ini juga didukung dengan pernyataan dari Manajer Operasional dan Owner PT Sari Pawita Pratama dalam kutipan wawancara berikut ini.

“...Setahu saya melalui dua cara yaitu internal dan eksternal, kalau internal dengan meminta bantuan karyawan lainnya untuk menginformasikan kepada saudara, teman atau keluarganya, sedangkan eksternal dengan menggunakan media seperti Koran.”

“...Rekrutmen melalui internal dan eksternal dengan menanyakan kepada karyawan lain untuk memberikan informasi kepada orang terdekat yang memenuhi kualifikasi dan melalui Koran.”

Berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh dari informan dari penelitian ini menunjukkan bahwa cara rekrutmen yang dilakukan perusahaan masih terbatas, dimana perusahaan bisa memperluas cara penarikan karyawan tersebut dengan bekerjasama dengan SMK atau Universitas-universitas yang sesuai dengan bidang lowongan pekerjaan yang dibutuhkan perusahaan dengan menampilkan lowongan pekerjaan di masing-masing SMK atau Universitas tersebut. Lulusan SMK memiliki keterampilan yang lebih baik dibandingkan lulusan SMA dan tentunya memiliki orientasi untuk langsung bekerja.

Seleksi

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga narasumber tersebut menunjukkan bahwa proses seleksi yang dilakukan oleh PT Sari Pawita Pratama sudah efektif.

Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa pewawancara telah mengetahui persyaratan kerja, seperti hasil wawancara yang dilakukan dengan Manajer HRD berikut ini.

“...Kalau pewawancara sih sudah pasti mengerti dan memahami dengan baik persyaratan kerja, kan sudah

ada ketentuannya yang harus benar-benar dimengerti oleh pewawancara.”

Demikian juga halnya dengan Manajer Operasional yang mengemukakan hal serupa seperti pada kutipan hasil wawancara berikut ini.

“...Ya pasti, pewawancara memahami dengan baik persyaratan kerja yang ditentukan perusahaan.”

Pernyataan kedua narasumber diatas didukung dengan pernyataan Owner PT Sari Pawita Pratama dalam kutipan wawancara berikut ini.

“...Saya rasa, pewawancara memang harus mengetahui persyaratan kerja.”

Hasil wawancara ketiga narasumber diatas menunjukkan bahwa pewawancara telah memahami dengan baik persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pelamar atau calon tenaga kerja. Dalam hal ini berkaitan dengan metode wawancara yang digunakan, dimana metode wawancara yang digunakan adalah metode campuran yaitu metode wawancara yang sebelumnya telah menyiapkan point-point pertanyaan tertentu sebagai landasan wawancara dan dikembangkan sesuai dengan informasi yang didapatkan. Namun berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Manajer HRD menunjukkan bahwa pewawancara terkadang kurang memahami pertanyaan apa yang harusnya diberikan kepada pelamar, seperti dalam kutipan wawancara berikut ini.

“...Tapi ya gitu, pewawancara terkadang kurang memahami pertanyaan apa yang harusnya diberikan kepada pelamar.”

Demikian juga halnya dengan Manajer Operasional yang mengemukakan hal serupa seperti pada kutipan hasil wawancara berikut ini.

“...Menurut saya pewawancara terkadang kurang memahami pertanyaan apa yang harusnya diberikan kepada pelamar sehingga kurang diperoleh informasi yang lebih luas lagi mengenai calon tenaga kerja.”

Pernyataan kedua narasumber diatas didukung dengan pernyataan Owner PT Sari Pawita Pratama dalam kutipan wawancara berikut ini.

“...Saya rasa memang harus memahami pertanyaan apa yang harus diberikan agar diperoleh informasi yang akurat mengenai pelamar.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga narasumber menunjukkan bahwa terkadang pewawancara tidak memahami pertanyaan apa yang harus diberikan untuk mengeksplor pertanyaan sehingga mendapatkan informasi lebih banyak dan akurat mengenai calon karyawan.

Orientasi dan Penempatan

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan menunjukkan bahwa PT Sari Pawita Pratama memiliki prosedur orientasi dan penempatan tenaga kerja yang didokumentasikan dengan baik, seperti kutipan wawancara dengan Manajer HRD berikut ini.

“...Memang sudah didokumentasikan dengan jelas prosedur orientasi yang berisikan hal-hal yang harus diberikan kepada karyawan selama proses orientasi serta berisikan apa yang harus dilakukan karyawan baru selama proses orientasi dan lain sebagainya.”

Demikian juga halnya dengan Manajer Operasional yang mengemukakan hal serupa seperti pada kutipan hasil wawancara berikut ini.

“...Perusahaan memiliki prosedur orientasi dan penempatan tenaga kerja yang didokumentasikan dengan baik.”

Pernyataan kedua narasumber diatas didukung dengan pernyataan Owner PT Sari Pawita Pratama dalam kutipan wawancara berikut ini.

“...Ya ada dokumentasi tentang prosedur orientasi dan penempatan tenaga kerja.”

Selain hasil wawancara yang menunjukkan bahwa prosedur orientasi telah didokumentasikan dengan baik, orientasi dan penempatan tenaga kerja telah dilaksanakan sesuai dengan peraturan perusahaan, seperti hasil kutipan wawancara dengan Manajer HRD berikut ini.

“...ya prosedur orientasi di perusahaan ini sudah sesuai dengan peraturan perusahaan. Selama proses orientasi ini karyawan baru diberikan masa pengenalan selama 2-3 minggu melalui tes secara langsung di lapangan, dimana hasilnya akan dijadikan pertimbangan dimana karyawan tersebut ditempatkan.”

Demikian juga halnya dengan Manajer Operasional yang mengemukakan hal serupa seperti pada kutipan hasil wawancara berikut ini.

“...Orientasi dan penempatan tenaga kerja telah dilaksanakan sesuai dengan peraturan perusahaan.”

Pernyataan kedua narasumber diatas didukung dengan pernyataan Owner PT Sari Pawita Pratama dalam kutipan wawancara berikut ini.

“...Orientasi dan penempatan tenaga kerja telah dilaksanakan sesuai dengan peraturan perusahaan.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa prosedur orientasi telah didokumentasikan dengan jelas serta prosedur orientasi yang telah dilakukan sesuai dengan peraturan perusahaan. Proses orientasi dilakukan dengan memberikan masa pengenalan kepada karyawan baru selama 2 sampai 3 minggu melalui tes di lapangan. Kemudian melalui hasil tes tersebut, akan diketahui dan dijadikan pertimbangan bagi manajemen untuk menempatkan dimana posisi karyawan baru.

Meskipun prosedur orientasi sudah didokumentasikan dan sesuai dengan peraturan perusahaan, namun dalam pelaksanaannya orientasi belum berjalan dengan efektif, seperti hasil wawancara dengan Manajer HRD berikut ini.

“...Memang orientasi dan penempatan tenaga kerja belum terlalu berjalan efektif.”

Demikian juga halnya dengan Manajer Operasional yang mengemukakan hal serupa seperti pada kutipan hasil wawancara berikut ini.

“...Menurut saya belum efektif, karena adanya kesan terburu-buru dalam menempatkan tenaga kerja.”

Pernyataan kedua narasumber diatas didukung dengan pernyataan Owner PT Sari Pawita Pratama dalam kutipan wawancara berikut ini.

“...Saya rasa belum berjalan efektif, karena adanya kesan terburu-buru dalam penempatan tenaga kerja.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga narasumber diatas dapat disimpulkan bahwa PT Sari Pawita Pratama telah mendokumentasikan proses orientasi dan penempatan tenaga kerja serta menjalankannya sesuai dengan peraturan perusahaan, namun proses orientasi dan penempatan tenaga kerja belum berjalan dengan efektif. Hal ini tercermin dari perusahaan yang terkesan terburu-buru dalam penempatan tenaga kerja, sehingga belum diketahui secara efektif dan efisien orientasi karyawan baru ditempatkan pada posisi apa.

IV. KESIMPULAN /RINGKASAN

Dimana dalam perencanaan SDM, rekrutmen, dan seleksi memiliki beberapa hal yang belum berjalan dengan baik seperti: Perencanaan SDM masih belum berjalan dengan baik, dimana perusahaan tidak memiliki rencana SDM yang terdokumentasi dengan jelas, perusahaan tidak melakukan penilaian kondisi internal berkaitan dengan keberadaan SDM dan pekerjaan di perusahaan saat ini, perusahaan tidak melibatkan analisis lingkungan eksternal yang mempengaruhi penawaran SDM; peramalan terhadap kebutuhan SDM belum dilakukan dengan benar; kapasitas SDM saat ini belum memadai dan sesuai dengan jenis dan volume pekerjaan yang harus diselesaikan; kebutuhan SDM dan beban kerja yang tersedia dan sumber-sumber perolehan SDM yang akan dikelola belum sesuai; Rekrutmen masih belum berjalan dengan baik, dimana rekrutmen belum memanfaatkan sumber tenaga kerja yang paling tepat; proses rekrutmen belum berjalan secara ekonomis, efisien, dan efektif untuk mendapatkan SDM yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan; belum semuanya sumber tenaga kerja yang akan direkrut merupakan sumber yang paling sesuai dengan kebutuhan perusahaan; kualifikasi calon pelamar yang masuk belum semuanya sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan oleh perusahaan; terdapat pelamar yang tidak memenuhi syarat diterima dalam proses rekrutmen; Seleksi masih belum berjalan dengan baik, dimana pewawancara terkadang kurang memahami pertanyaan apa yang harusnya diberikan kepada pelamar; proses seleksi belum maksimal mendapatkan informasi latar belakang dari pelamar; teknik seleksi yang digunakan perusahaan hanya wawancara, tes kesehatan, dan tes pengetahuan; masih ada pelamar yang belum qualified namun diterima sebagai karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adni, A. B., H Susilo., & A Prasetya. (2014). Audit Manajemen Pada Fungsi Sumber Daya Manusia (Studi pada Fungsi Pengembangan Organisasi, Rekrutmen-Seleksi-Orientasi, Pelatihan & Pengembangan Sumber Daya Manusia, dan Penilaian Kinerja Departemen Pengembangan Sumber Daya Manusia PT.XXX), *Jurnal Administrasi Bisnis*, 13(1), 1-10.
- Alwi, S. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan. Kompetitif*. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi.
- Bayangkara, IBK. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Biandiputri, B., & I. Waluyo. (2013). "Audit Manajemen Atas Fungsi Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Pustaka Baru", *Jurnal Profita*, 114-130.
- Dessler, G. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Handoko, T.H. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, M.T.E. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo
- Hasibuan, M.S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ketujuh. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Integrated Online Recruitment, (2013). A FlexPlus Guide.
- Kristanu, O. Y. 2013. "Analisis Rekrutmen, Seleksi, dan penempatan karyawan di PT. Nyonya Meneer di Semarang", *Jurnal AGORA* 1(3), 1-5.
- Mangkunegara, A.P. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Marimin, T., P. Hendri., & Haryo. (2006). *Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Martoyo, S. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi.
- Moekijat. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Moleong, L. J. (2004). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R. W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Mulyadi. (2002). *Auditing Buku*, Edisi Ke Enam. Jakarta: Salemba Empat.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Rivai, V., & E.J Sagala. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk. Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S.P., & T.A Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi Duabelas. Jakarta: Salemba Empat.
- Sembiring, J.J. (2010). *Smart HRD*. Jakarta: Visi Media.
- Setiani, B. (2013). Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan, *Jurnal Ilmiah Widya*, 1(1), 38-44.
- Sondang P. S. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2009). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, A.T., & Rosidah. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sunyoto, D. (2012). *Sumber Daya Manusia Praktik Penelitian*. Yogyakarta: CAPS.
- Yullyanti, E. (2009). Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai. Bisnis & Birokrasi, *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, 16(3), 131-139.
- <http://careernews.web.id>