BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Sumber Daya Manusia

Salah satu fungsi manajemen adalah pengawasan. Bertujuan untuk menjaga dan mengamankan harta milik perusahaan dari penyimpangan-penyimpangan baik oleh pihak dalam *(intern)* perusahaan maupun luar *(ekstern)*. Untuk mengoptimalkan *efektivitas* dan *efisiensi* kinerja karyawan, perlu didorong untuk mematuhi kebijakan manajemen, serta untuk menjaga agar tercapainya manajemen sistem informasi yang baik. Ada berbagai pendekatan yang dapat dilakukan saat melakukan pengawasan, salah satunya dengan audit sumber daya manusia. Audit sumber daya manusia akan mengevaluasi kegiatan-kegiatan sumber daya manusia yang dilakukan dalam suatu perusahaan. Hasilnya memberikan umpan balik tentang fungsi sumber daya manusia bagi para manajer operasional dan departemen sumber daya manusia. Ini juga mengemukakan seberapa baik para manajer mengelola tugas sumber daya manusia.

Tujuan audit sumber daya manusia adalah untuk mengevaluasi kegiatan sumber daya manusia dengan maksud untuk:

1. Menilai efektivitas sumber daya manusia.
2. Mengenali dan mempelajari aspek-aspek yang masih dapat diperbaiki.
3. Menunjukkan kemungkinan perbaikan, dan membuat rekomendasi untuk pelaksanaan perbaikan tersebut. Pelaksanaan audit ini hendaknya mencakup evaluasi terhadap fungsi sumber daya manusia, penggunaan prosedur oleh para manajer, dan dampak kegiatan tersebut pada sasaran dan kepuasan kerja.

2.1.1.1 Pengertian Audit

1. Pengertian Audit

Audit merupakan suatu ilmu yang digunakan untuk melakukan penilaian terhadap pengendalian intern dimana bertujuan untuk memberikan perlindungan dan pengamanan supaya dapat mendeteksi terjadinya penyelewengan dan ketidakwajaran yang dilakukan oleh perusahaan. Proses

audit sangat diperlukan suatu perusahaan karena `129=`dengan proses tersebut seorang akuntan publik dapat memberikan pernyataan pendapat terhadap kewajaran atau kelayakan laporan keuangan berdasarkan international standards auditing yang berlaku umum. Untuk memahami pengertian audit secara baik, berikut ini pengertian audit menurut pendapat beberapa ahli akuntansi.

Menurut Agoes (2012:4) audit adalah : Suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis, oleh pihak yang independen, terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut. Audit menurut Arens dkk (2015:2) adalah Pengumpulan dan evaluasi bukti tentang informasi untuk menentukan dan melaporkan derajat kesesuain antara informasi itu dan kriteria yang telah ditetapkan. Dari berbagai pengertian di atas, dapat dikatakan bahwa audit merupakan suatu proses pemeriksaan yang dilakukan secara sistematik terhadap laporan keuangan, pengawasan intern, dan catatan akuntansi suatu perusahaan. Audit bertujuan untuk mengevaluasi dan dan memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan berdasarkan bukti-bukti yang diperoleh dan dilakukan oleh seorang yang independen dan kompeten

Menurut Mulyadi (2016:8) adalahAudit adalah suatu proses yang sistematik guna memperoleh serta mengevaluasi bukti dengan cara yang objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi, yang bertujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antaa pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya, serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan, ditinjau dari sudut profesi akuntan publik, audit adalah pemeriksaan secara objektif atas laporan keuangan suatu perusahaan atau organisasi lain dengan tujuan untuk menentukan apakah laporan keuangan tersebut menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan, dan hasil usaha perusahaan atau organisasi tersebut.

2.1.1.2 Jenis-jenis Audit

Dalam melaksanakan pemeriksaan, ada beberapa jenis audit yang dilakukan oleh para auditor sesuai dengan tujuan pelaksanaan pemeriksaan. Menurut Agoes (2012:11-13) ditinjau dari jenis pemeriksaannya, audit bisa dibedakan menjadi 4 jenis yaitu:

1. Manajemen Audit (Operational Auditing)

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. Pendekatan audit yang biasa dilakukan adalah menilai efisiensi, efektivitas, dan keekonomisan dari masing-masing fungsi yang terdapat dalam perusahaan. Misalnya fungsi penjualan dan pemasaran, fungsi produksi, fungsi pergudangan dan distribusi, fungsi personalia (sumber daya manusia), fungsi akuntansi dan fungsi keuangan.

2. Pemeriksaan Ketaatan (Compliance Auditing)

Pemeriksaan yang dilakukan untuk mengetahui apakah perusahaan sudah menaati peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku, baik yang ditetapkan oleh pihak intern perusahaan (manajemen, dewan komisaris) maupun pihak eksternal (pemerintah, Bapepam LK, Bank Indonesia, Direktorat Jendral Pajak, dan lain-lain). Pemeriksaan bisa dilakukan baik oleh KAP maupun bagian Internal Audit.

3.Pemeriksaan Intern (Internal Auditing)

Pemeriksaan yang dilakukan oleh bagian internal audit perusahaan, baik terhadap laporan keuangan dan catatan akuntansi perusahaan, maupun ketaatan terhadap kebijakan manajemen yang telah ditentukan.

4. Computer Auditing Pemeriksaan oleh KAP terhadap perusahaan yang memproses data akuntansinya dengan menggunakan Electronic Data Processing (EDP) System. Ada 2 (dua) metode yang bisa dilakukan auditor:

1. Audit Around The Computer

   Dalam hal ini auditor hanya memeriksa input dan output dari EDP System tanpa melakukan tes terhadap proces dalam EDP System tersebut.

2. Audit Through The Computer

   Selain memeriksa input dan output, auditor juga melakukan tes proses EDP-nya. Pengetesan tersebut (merupakan compliance test) dilakukan dengan menggunakan Generalized Audit Software, ACL dll dan memasukan dummy data (data palsu) untuk mengetahui apakah data tersebut diproses sesuai dengan sistem yang seharusnya. Dummy data digunakan agar tidak mengganggu data asli. Dalam hal ini KAP harus mempunyai Computer Auditing Specialist yang merupakan auditor berpengalaman dengan tambahan keahlian di bidang computer information system audit.

Sedangkan menurut Mulyadi (2014:30-32) auditing umumnya digolongkan menjadi tiga golongan yaitu :

1. Audit Laporan Keuangan (Financial Statement Audit)

   Audit laporan keuangan adalah audit yang dilakukan oleh auditor independen terhadap laporan keuangan yang disajikan oleh kliennya untuk menyatakan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut. Dalam audit laporan keuangan ini, auditor independen menilai kewajaran laporan keuangan atas dasar kesesuaiannya dengan prinsip akuntansi berterima umum.

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 sistematik kegiatan organisasi, atau bagian daripadanya, dalam hubungannya dengan tujuan tertentu. Pihak yang memerlukan audit operasional adalah manajemen atau pihak ketiga. Hasil audit operasional diserahkan kepada pihak yang meminta dilaksanakannya audit tersebut.

2.1.1.3 Tujuan Audit

Perusahaan perlu memiliki suatu pengendalian intern untuk menjamin tercapainya tujuan yang telah direncanakan. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut maka dalam pelaksanaan kegiatan harus diawasi dan sumber ekonomi yang dimiliki harus dikerahkan dan digunakan sebaik mungkin. Berdasarkan beberapa definisi audit yang telah dikemukakan di atas, dapat diketahui bahwa tujuan audit pada umumnya untuk menentukan keandalan dan integritas informasi keuangan; ketaatan dengan kebijakan, rencana, prosedur, hukum, dan regulasi; serta pengamanan aktiva. Dengan demikian tujuan audit menghendaki akuntan memberi pendapat mengenai kelayakan dari pelaporan keuangan yang sesuai standards auditing.

Menurut Tuanakotta (2014:84) tujuan audit adalah :

Mengangkat tingkat kepercayaan dari pemakai laporan keuangan yang dituju, terhadap laporan keuangan itu. Tujuan itu dicapai dengan pemberian opini oleh auditor mengenai apakah laporan keuangan disusun dalam segala hal yang material sesuai dengan kerangka pelaporan keuangan yang berlaku.

Menurut Arens dkk (2015:168) :

Tujuan audit adalah untuk menyediakan pemakai laporan keuangan suatu pendapat yang diberikan oleh auditor tentang apakah laporan keuangan disajikan secara wajar dalam semua hal yang material, sesuai dengan kerangka kerja akuntansi keuangan yang berlaku. Pendapat auditor ini menambah tingkat keyakinan pengguna yang bersangkutan terhadap laporan keuangan.

2.1.1.4 Audit Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Audit Sumber Daya Manusia

Menurut Bayangkara (2014: 60) audit sumber daya manusia merupakan penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap programprogram SDM. Audit SDM menekankan penilaian (evaluasi) terhadap berbagai aktivitas SDM yang terjadi pada perusahaan dalam rangka memastikan apakah aktivitas tersebut telah berjalan secara ekonomis, efisien, dan efektif dalam mencapai tujuannya serta memberikan rekomendasi perbaikan atas berbagai kekurangan yang masih terjadi pada aktivitas SDM yang diaudit untuk meningkatkan kinerja dari program/aktivitas tersebut.

Ruang lingkup audit ini mencakup keseluruhan dari program SDM yang meliputi:

1) Perencanaan

Perencanaan SDM merupakan proses analisis dan indentifikasi tentang kebutuhan dan ketersediaan SDM untuk menyelesaikan berbagai bidang tugas dan tanggung jawab yang harus dikelola perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja di masa datang, perencanaan SDM lebih menekankan adanya usaha peramalan mengenai ketersediaan tenaga kerja yang didasarkan pada kebutuhan sesuai dengan rencana bisnis di masa datang.

2) Penerimaan karyawan (rekrutmen)

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

3) Seleksi

Seleksi adalah proses mendapatkan dan menggunakan informasi mengenai pelamar kerja untuk menentukan siapa yang seharusnya diterima menduduki posisi jangka pendek dan jangka panjang.

4) Pelatihan dan pengembangan SDM

Pelatihan menekankan pada peningkatan keterampilan dan kemampuan SDM dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya saat ini, sedangkan pengembangan SDM lebih menekankan pada peningkatan kinerja SDM di masa yang akan datang.

5) Penilaian kinerja

Penilaian kinerja karyawan pada dasarnya adalah menghubungkan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan standar (ukuran) keberhasilan yang telah ditetapkan sebelumnya untuk tugas dan tanggung jawab tersebut.

6) Perencanaan dan Pengembangan SDM

Perencanaan dan pengembangan karier merupakan program yang sangat membantu dalam aktualisasi diri dan pencapaian kepuasan kerja. Oleh karena itu, setiap karyawan berkepentingan terhadap program ini.

7) Sistem imbalan dan balas jasa

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti (imbalan) atas kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan. Hal ini merupakan salah satu bentuk pelaksanaan fungsi manajemen SDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual atas jasa, keahlian atau pekerjaan, dan kesetiaan karyawan kepada bisnis perusahaan.

8) Keselamatan dan kesehatan kerja

Keselamatan dan kesehatan kerja mengacu pada fisiologis-fisik dan psikologis karyawan yang diakibatkan oleh lingkungan dan fasilitas kerja yang disediakan perusahaan. Kondisi fisiologis-fisik merupakan berbagai akibat dalam bentuk penyakit, cedera, atau meninggal karena pengelolaan keselamatan dan kesehatan kerja yang kurang baik. Berbagai kecelakaan kerja bisa terjadi karena kurangnya fasilitas atau intruksi keselamatan kerja yang seharusnya tersedia pada setiap fasilitas kerja yang digunakan perusahaan. Selain akan menimbulkan biaya social yang tinggi, hal ini juga berakibat pada rendahnya produktivitas karyawan.

9) Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan gambaran evaluasi seseorang atas perasaaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Ciri perilaku pekerja yang puas adalah mereka yang mempunyai motivasi yang tinggi untuk bekerja, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaannya, sedangkan ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka ynag malas berangkat kerja ke tempat bekerja, dan malas dalam melakukan pekerjaannya (Betri, 2019: 163).

10) Pemutusan hubungan kerja (PHK)

UU No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan Bab XII melalui pasal-pasalnya yang mengatur secara ketat hak-hak tenaga kerja yang harus dipenuhi perusahaan yang melakukan PHK. Dengan demikian keputusan pengurangan karyawan (apa pun bentuknya) harus dikelola dengan sebaik-baiknya. Tindakan PHK yang dilakukan perusahaan akan membawa dampak baik finansial maupun nonfinansial. Dampak finansial hubungan dengan kewajiban perusahaan untuk membayar pesangon dari tenaga kerja yang di PHK sedangkan dampak nonfinansial lebih berhubungan dengan citra perusahaan di mata masyarakat atau pelanggannya.

b. Manfaat Audit Sumber Daya Manusia

Menurut Bayangkara (2014: 61-62) menyebutkan beberapa manfaat dari audit SDM antara lain:

1) Mengidentifikasi kontribusi dari departemen SDM terhadap organisasi.

2) Meningkatkan citra professional departemen SDM.

3) Mendukung tanggung jawab dan profesionalisme yang lebih tinggi karyawan departemen SDM.

4) Memperjelas tugas-tugas dan tanggung jawab di departemen SDM.

5) Mendorong terjadinya keragaman kebijakan dan praktik-praktik SDM.

6) Menemukan masalah-masalah kritis dalam bidang SDM.

7) Memastikan ketaatan terhadap hukum dan peraturan, dalam praktik SDM.

8) Menurunkan biaya SDM melalui prosedur SDM yang lebih efektif.

9) Meningkatkan keinginan untuk berubah dalam departemen SDM.

10) Memberikan evaluasi yang cermat terhadap sistem informasi SDM.

c. Tujuan Audit Sumber Daya Manusia

Menurut Bayangkara (2014: 61) ada beberapa hal yang ingin dicapai melalui audit SDM yang merupakan tujuan dari dilakukannya audit tersebut, antara lain:

1) Menilai efektivitas dari fungsi SDM

2) Menilai apakah program/aktivitas SDM telah berjalan secara ekonomis, efektif, dan efisien.

3) Memastikan ketaatan berbagai program/ aktivitas SDM terhadap ketentuan hukum, peraturan, dan kebijakan yang berlaku di perusahaan.

4) Mengidentifikasi berbagai hal yang masih dapat ditingkatkan terhadap aktivitas SDM dalam menunjang kontribusinya terhadap perusahaan.

5) Merumuskan beberapa langkah perbaikan yang tepat untuk meningkatkan ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas berbagai program/ aktivitas SDM

2.1.2 Penilaian Kinerja

1) Pengertian Kinerja dan Penilaian Kinerja

Penilaian prestasi kerja dalam suatu instansi biasanya mengukur tentang bagaimana tanggung jawab, disiplin, kerjasama, keterampilan, serta hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai. Penilaian prestasi kerja yang dilaksanakan dengan baik dapat membantu dan meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas organisasional dari pegawai. Menurut Sunyoto dalam Syaryono (2014) penilaian prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Penilaian prestasi kerja setiap pegawai merupakan suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan penilai terhadap sasaran kerja individu dan perilaku kerja pegawai, penilaian prestasi kerja dapat memperbaiki pekerjaan pegawai yang tidak melakukan tugasnya dangan baik di dalam organisasi.

2) Tujuan Penilaian Kinerja

Mondy & Martocchio (2016) mengemukakan tujuan sistem penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia:

   Penilaian SDM suatu perusahaan, harus menyiapkan data untuk menganalisa potensi yang dimiliki karyawan sebagai acuan untuk dipromosikan atau dipindahkan ke area lain dalam hubungan antara karyawan internal. Adanya sistem penilaian kinerja bisa diketahui bahwa ada sejumlah pekerja yang tidak siap untuk memasuki manajemen.

2. Pelatihan dan pengembangan:

   Pelatihan dan pengembangan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan karyawan. Program pelatihan dan pengembangan diadakan jika teridentifikasi adanya kekurangan kinerja pada karyawan yang berdampak buruk pada perusahaan. Sistem penilaian kinerja tidak menjamin karyawan yang terlatih dan berkembang dengan baik. Namun, kebutuhan pelatihan dan pengembangan ditentukan menurut data penilaian kinerja karyawan.

3. Perencanaan dan Pengembangan Karir:

   Pengembangan karir merupakan strategi formal yang digunakan oleh perusahaan dalam menentukan kualifikasi dan pengalaman karyawan yang tepat. Sistem penilaian kinerja sangat diutamakan dalam menguji kekuatan dan kelemahan karyawan dan penentuan potensi karyawan tersebut. Dengan informasi ini, manajer dapat membimbing dan membantu bawahan untuk mengembangkan dan mengimplementasikan strategi karir karyawan.

4. Program Kompensasi:

   Perusahaan diwajibkan membuat perancangan dan menetapkan sistem penilaian kinerja yang andal dan setelah itu, memberi penghargaan kepada pekerja dan tim yang paling produktif. Pemberi program kompensasi ingin memastikan bahwa kinerja individu mendukung tujuan organisasi.

5. Hubungan Internal Karyawan:

   Dalam menyusun keputusan dalam bidang hubungan internal antar karyawan, termasuk kenaikan pangkat, penurunan pangkat, PHK, dan pemindahan posisi dapat menggunakan sistem penilaian kinerja. Data penilaian kinerja sangat penting ketika mempertimbangkan promosi atau PHK. Namun, ketika tingkat kinerja tidak dapat diterima, penurunan pangkat atau bahkan penghentian mungkin dapat terjadi.

6. Penilaian Potensi Karyawan:

   Perilaku masa lalu karyawan dapat menjadi prediktor yang baik untuk perilaku masa depan karyawan dalam beberapa pekerjaan, tetapi kinerja masa lalu karyawan mungkin tidak secara akurat menunjukkan kinerja masa depan dalam pekerjaan lain. Terlalu menekankan keterampilan teknis dan mengabaikan keterampilan lain yang sama pentingnya adalah kesalahan umum dalam mempromosikan karyawan ke pekerjaan manajemen. Sehingga dibutuhkan sistem penilaian kinerja berfokus pada penilaian potensi karyawan yang berorientasi untuk masa depan

3) Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut sadarmayanti dalam Ainnisya & Susilowati (2018) bahwa banyak manfaat yang didapat dari penlaian kinerja, yaitu:

1. Meningkatkan prestasi kerja. Dengan adanya penilaian, baik pimpinan atau karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaannya atau prestasinya.
2. Memberi kesempatan kerja adil. Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Memlalui penilaian kinerja. Terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

4. Penyesuaian kompensasi.
5. Keputusan promosi dan demosi.
6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan. Kinerja yang buruk mungkin suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan.
7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi.

2.1.3 Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja adalah ukuran perbandingan kualitas dan kuantitas dari seorang tenaga kerja dalam satuan waktu untuk mencapai hasil atau prestasi kerja secara efektif dan efisien dengan sumber daya yang digunakan.

Secara umum produktivitas kerja diartikan sebagai hubungan keluaran atau (output) yang dihasilkan dengan masukan (input) yang sebenarnya. Hasibuan (2016) menyatakan bahwa sebenarnya produktivitas mengandung sikap mental yang selalu memandang bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik daripada kehidupan hari kemarin dan esok lebih baik dari hari ini.

Sedangkan Manulang K dan Andreas G Munthe (2013) mengungkapkan pada dasarnya produktivitas kerja merupakan sikap mental yang memiliki semangat dalam bekerja keras dan ingin memiliki kebiasaan untuk melakukan perbaikan. Perwujudan sikap mentaltersebut berkaitan dengan diri sendiri yang bias dilakukan dengan meningkatkan pengetahuan, disiplin, keterampilan, ketekunan dalam bekerja dan upaya pribadi, sementara yang berkaitan dengan pekerjaan bias dilakukan lewat manajemen dan metode kerja yang efektif, teknologi yang lebih canggih dan tepat waktu.

Secara lebih sederhana ILO (*International Labour Organization*) mengungkapkan bahwa produktivitas merupakan perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah atau total yang dihasilkan dengan jumlah dari setiap sumber yang telah dipergunakan selama produksi berlangsung (Hasibuan

,2016). Sementara menurut Basu Swastha (2012), produktivitas merupakan konsep yang menggambarkan tentang hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa yang telah diproduksi) dengan sumber-sumber (jumlah tenaga kerja, energi, modal dan sebagainya) yang digunakan untuk menghasilkan hasil tersebut.

Sebagaimana dalam doktrin konferensi Oslo 1994 yang telah dikutip oleh Muchdarsyah Sinungan (2013) menyatakan bahwa produktivitas merupakan suatu konsep yang sifatnya universal yang bertujuan untuk menyediakan barang dan jasa lebih banyak lagi untuk manusia dengan menggunakan sumber-sumber riil yang semakin sedikit.

Dari definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja karyawan merupakan sikap mental yang selalu memiliki pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik daripada kehidupan hari kemarin dan hari esok juga harus lebih baik daripada hari ini. Apabila produktivitas kerja karyawan tinggi maka karyawan akan mampu menunjukkan hasil kerja dengan jumlah yang besar daripada jumlah masukan. Sebaliknya, jika produktivitas kerja karyawan rendah maka karyawan tidak akan mampu menghasilkan hasil produksi sesuai target yang telah ditentukan oleh organisasi.

Bambang Kussriyanto (2013) menyatakan bahwa pengembangan untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan pada dasarnya digolongkan menjadi empat bentuk yakni:

1. Pengurangan sedikit sumber daya sekedarnya untuk mendapatkan jumlah produksi yang sama.
2. Pengurangan sedikit sumber daya sekedarnya untuk memperoleh jumlah produksi yang lebih besar.
3. Pengurangan sedikit sumber daya yang sama untuk mendapatkan jumlah produk yang jauh lebih besar.

4. Pengurangan sedikit sumberdaya yang lebih besar untuk mendapatkan jumlah produksi yang jauh lebih besar.

Sedangkan menurut T. Hani Handoko (2014) secara spesifik menjelaskan tentang cara meningkatkan produktivitas kerja dengan menerapkan beberapa langkah, diantaranya seperti:

1. Mengembangkan ukuran-ukuran produktivitas di seluruh tingkat organisasi.
2. Menetapkan tujuan-tujuan yang kaitannya dengan peningkatan produktivitas dalam konteks ukuran-ukuran yang sudah ditetapkan. Tujuan-tujuan produktivitas tersebut hendaknya realistik dan mempunyai batasan-batasan waktu

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

NO	JUDUL DAN NAMA PENELITI	VARIABEL YANG DIGUNAKAN	HASIL PENELITIAN
1	PENILAIAN KINERJA KARYAWAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE BEHAVIORALLY ANCHOR RATING SCALE DAN MANAGEMENT BY OBJECTIVES (STUDI KASUS PADA PT QWORDS COMPANY INTERNATIONAL) (Siti Noni Evita, Wa Ode Zusnita Muizu & Raden Tri Wahyu Atmojo 2017)	Penilaian Kinerja Karyawan, Behaviorally Anchor Rating Scale, dan Management by Objectives	penilaian kinerja karyawan yang selama ini dilakukan mempunyai gap di mana tidak terdapat standar yang jelas serta terukur, tidak terdapat feedback atas capaian kinerja karyawan, kental akan unsur formalitas, cenderung subjektif, buat metode Graphic Rating Scale hanya dilakukan sekali dalam kurun saat setahun sebagai akibatnya menyulitkan perusahaan buat mengontrol karyawan, serta yang penting penilaian kinerja karyawan yang dilakukan PT Qwords Company International selama ini hanya menilai aktivitas serta perilaku kerja saja tetapi tidak menilai hasil kerja setiap karyawan

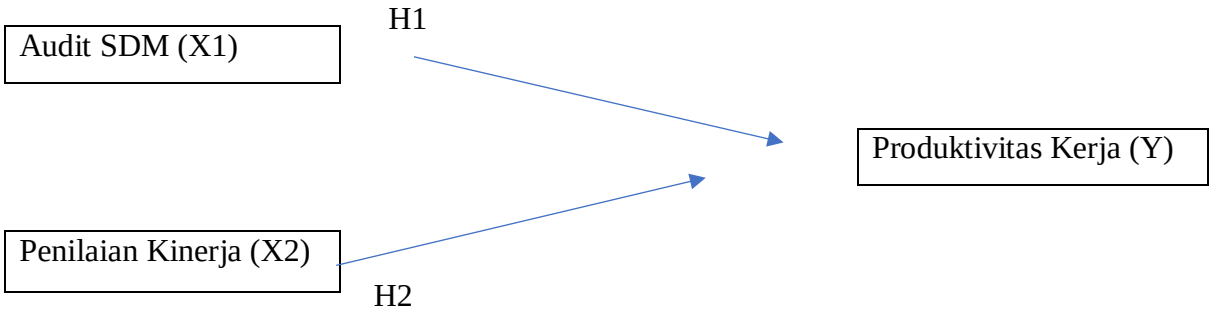
2	PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN NON MEDIS DI RUMAH SAKIT ISLAM SITI AISYAH MADIUN (Kiki Ernawati 2017)	disiplin kerja, produktivitas kerja, karyawan	disiplin kerja yang diterapkan oleh karyawan non medis di Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun belum baik dan begitu juga produktivitas kerja yang diterapkan karyawan non medis di Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun belum efektif
3	ANALISIS SISTEM PENILAIAN KINERJA KARYAWAN STUDI PADA PT. TRIDHARMA KENCANA (Eko Setiobudi 2017)	Manajemen SDM, Kinerja, Karyawan, KPI	Sistem penilaian kinerja karyawan di PT. Tridharma Kencana terus mengalami peerubahan menuju ke arah perbaikan. Jika sebelumnya mengunakan form penilaian sederhana, sekarang sudah mengunakan system penilaian kinerja melalui system KPI dengan mengacu pada implementasi pelaksanaan ISO 9001
4	PENGARUH AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA	Audit SDM, Kinerja Karyawan	menunjukkan bahwa melalui pelaksanaan perencanaan dengan adanya komunikasi yang baik untuk melakukan koordinasi dalam

	KARYAWAN STUDI EMPIRIS PADA HOTEL SWISS BELINN SURABAYA (Awaluddin 2020)		menyusun rencana kerja, penjelasan mengenai aturan-aturan, pengarahan terkait dengan tugas yang akan diterima seperti kejelasan dalam pembagian shift kerja karyawan akan mudah bekerja dengan baik walaupun menggunakan teknologi semakin maju dan hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan karena memiliki pedoman kerja yang jelas
5.	PENGARUH AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PENGELOLA KEUNGAN (Wahyuni dan Susi 2021)	Manajemen, SDM, Kinerja	Pengujian variable audit manajemen sumber daya manusia dalam aspek perencanaan tenaga kerja menunjukan bahwa perencanaan tenaga kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengelola keuangan desa di Kecamatan Adimulyo Kabupaten Kebumen. Hal ini disebabkan karena masih belum optimalnya pelaksanaan perencanaan yang

			diselenggarakan di desa di Kecamatan Adimulyo

2.3 Kerangka Konseptual

Berikut ini akan digambarkan kerangka pemikiran dari penelitian yang dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pikir Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis Penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan persoalan penelitian, dimana perumusan persoalan penelitian ini sudah dinyatakan pada bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono,2014:64). Teori lain menyatakan hipotesis menjadi hubungan yang diperkirakan secara logis antara 2 atau lebih variable yang diungkapkan pada bentuk pertanyaan yang dapat diuji (Sekaran(2005) pada Noor,2016:79)

1. Pengaruh audit sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja

Muttaqin & Sudarso (2020); Awaludin, dkk., (2020); Aryani, dkk., (2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan audit sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja pada karyawan. Pengembangan SDM dirancang untuk selalu tampil dalam mencapai peningkatan, sesuai dengan yang ditetapkan dalam organisasi fungsional, baik penampilan individu maupun tim, dan memberikan kontribusi utama terhadap hasil. Semakin baik pelaksanaan pengembangan SDM, maka produktivitas kerja akan semakin baik dan meningkat.

Audit sumber daya manusia merupakan penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap program-program sumber daya manusia. Walaupun secara khusus audit ini dilakukan pada departemen sumber daya manusia, tetapi tidak terbatas hanya pada aktivitas yang terjadi pada departemen ini. Audit sumber daya manusia menekankan penilaian (evaluasi) terhadap berbagai aktivitas sumber daya manusia yang terjadi pada perusahaan dalam rangka

memastikan apakah aktivitas tersebut telah berjalan secara ekonomis, efisien, dan efektif dalam mencapai tujuannya dan memberikan rekomendasi perbaikan atas berbagai kekurangan yang masih terjadi pada aktivitas sumber daya manusia yang diaudit untuk meningkatkan kinerja dari program/aktivitas tersebut. Dari hasil audit akan diketahui apakah kebutuhan potensial sumber daya manusia perusahaan telah terpenuhi atau tidak dan berbagai hal dalam aktivitas sumber daya manusia yang masih bisa ditingkatkan kinerjanya.

Berdasarkan penjelasan diatas maka diperoleh hipotesis yaitu :

H1 : Audit sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan

2. Pengaruh penilaian kinerja karyawan terhadap produktivitas kerja

Yunitsasi, dkk., (2021); Arifudin, dkk., (2020); Fitriana & Lilianti (2020); Wijaya & Sari (2020) bahwa penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Penilaian kinerja adalah suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang memberikan manfaat bagi pemberian kompensasi dan pengembangan karir karyawan. Sistem penilaian kinerja yang efektif harus dapat dapat memenuhi dua tujuan, yaitu tujuan evaluasi membiarkan orang lain mengetahui posisinya, dan tujuan pengembangan yang memberikan informasi dan arahan tertentu kepada individu, sehingga individu tersebut dapat memperbaiki kinerjanya.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) yang handal memiliki peranan yang sangat penting. Lebih dari itu dalam kehidupan organisasi, setiap pegawai pasti menginginkan mendapat penghargaan dan perlakuan yang adil dalam organisasi tersebut dan ingin mendapat peluang untuk mengembangkan kemampuannya semaksimal mungkin. Urgensi lain dari penilaian kinerja tersebut karena informasi itu kemudian dapat digunakan sebagai dasar untuk menetapkan kebijakan-kebijakan kepegawaian dalam meningkatkan kinerja pegawai di masa yang akan datang. Untuk mencapai produktivitas kerja karyawan yang maksimal suatu perusahaan harus mampu meningkatkan sumber daya manusia dengan cara melakukan penilaian kinerja agar dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja yang produktif. Apabila karyawan dapat bekerja produktif maka produktivitas karyawan juga meningkat, dengan adanya peningkatan produktivitas kerja pegawai diharapkan dapat membantu keberlangsungan perusahaan tersebut kedepannya.

Berdasarkan penjelasan diatas maka diperoleh hipotesis yaitu :

H2 : Penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja