

PERSEPSI KARYAWAN ATAS AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA KINERJA KARYAWAN

Luh Gede Dea Putri Maharani¹
Maria M Ratna Sari²

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: deapm@rocketmail.com / telp: +62 81 353 223 630

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Sasaran audit manajemen SDM, yaitu: perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh persepsi karyawan atas audit sumber daya manusia pada kinerja karyawan Hotel The Haven Bali Seminyak. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada Hotel The Haven Bali Seminyak. Diperoleh sebanyak 36 karyawan yang menjadi sampel penelitian dengan *purposive sampling*. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif, intervalisasi data, uji instrumen penelitian, uji asumsi klasik dan pengujian hipotesis yang menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan orientasi dan penempatan, serta pelatihan dan pengembangan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : kinerja karyawan, perencanaan, rekrutmen, seleksi, orientasi

ABSTRACT

Human resources management audit objectives are: workforce planning, recruitment, selection, orientation and placement, training and development. This study aimed to examine the effect of the perception of employees for audits of human resources in the employee's performance of The Haven Hotel Seminyak. The population in this study were all employees who work at The Haven Seminyak Bali. Obtained a total of 36 employees were selected as sample with purposive sampling. Data collection method used was a questionnaire. This study used a descriptive statistical analysis, the data intervalisasi, test the research instrument, the classical assumption and hypothesis testing using multiple linear regression analysis. The results showed that workforce planning, recruitment and selection of positive influence on employee performance, while the orientation and placement, as well as training and development does not affect the performance of employees.

Keywords : employee performance, planning, recruitment, selection, orientation

PENDAHULUAN

Dalam pelaksanaan kegiatannya, suatu perusahaan akan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan berbagai aktivitas didalam

perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia sarana ataupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia (Anyim, 2012). Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Manusia dapat dipandang sebagai faktor penentu karena di tangan manusialah segala inovasi akan direalisasikan dalam upaya mewujudkan tujuan perusahaan (Fosas, 2002).

Gatewood (2011) dalam melaksanakan kegiatan operasinya, manajemen perusahaan tidak dapat mengasumsikan bahwa segala sesuatu telah mereka lakukan dengan benar. Kenyataannya, manajemen perusahaan akan menghadapi kesalahan. Lintoman (2009) pemeriksaan yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan manajemen dan kebijakan-kebijakan yang telah dikeluarkan oleh manajemen sering disebut dengan istilah audit manajemen. Adapun perbedaan antara audit keuangan dan audit manajemen adalah audit keuangan membatasi diri pada pemeriksaan atas kewajaran praktek akuntansi berdasarkan standar akuntansi yang diterima umum, sedangkan audit manajemen menekankan pada rekomendasi perbaikan operasional mencakup setiap aspek ekonomis, efisiensi, dan efektivitas operasional perusahaan.

Ginting (2012) 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 atau kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Audit sumber daya manusia merupakan salah satu bagian dari audit manajemen. Audit sumber daya manusia adalah penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap program-program SDM. Walaupun secara khusus audit ini dilakukan pada departemen sumber daya manusia, tetapi tidak terbatas hanya pada aktivitas yang terjadi pada departemen ini. Audit ini menekankan pada penilaian (evaluasi) terhadap berbagai aktivitas sumber daya manusia yang terjadi pada perusahaan dalam rangka memastikan apakah kegiatan tersebut sudah berjalan secara ekonomis, efisien dan efektif dalam mencapai tujuannya dan memberikan rekomendasi perbaikan atas berbagai kekurangan yang masih terjadi pada aktivitas SDM yang diaudit untuk meningkatkan kinerja dari program/aktivitas tersebut (Shaban, 2012)

Vemic (2007), perhatian terhadap audit sumber daya manusia belum banyak dilakukan, padahal sebagai asset terpenting suatu perusahaan, SDM haruslah dapat dikembangkan semaksimal mungkin. Pengelolaan sumber daya manusia pada suatu perusahaan menjadi tanggung jawab dari HRD (*Human Resources and Development*) atau bagian SDM (Sumber Daya Manusia) pengelolaan SDM dilaksanakan berdasarkan pada kebijakan suatu perusahaan mengenai bidang sumber daya manusia yang telah ditetapkan (Winoto, 2010). Manajemen SDM diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam perusahaan. Efektivitas dapat dipahami sebagai derajat keberhasilan suatu organisasi (perusahaan) dalam usahanya untuk mencapai apa

yang menjadi tujuan organisasi (perusahaan) tersebut (Clark, 2010). Pengelolaan SDM yang tepat, dapat menunjukkan bagaimana perusahaan bisa mendapatkan, mengembangkan, dan mengevaluasi karyawan sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan guna mencapai tujuan perusahaan (Dickie, 2011). Adapun sasaran audit manajemen SDM menurut Siagian (2004:75 diantaranya adalah perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan, serta pelatihan dan pengembangan.

Qamariah (2011) dan Sartin (2008) menyatakan bahwa perencanaan tenaga kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Yullyanti (2009) menyatakan rekrutmen juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, menurut Pambagio, dkk (2013) dan Calder (2012). Penelitian yang dilakukan Akhtan (2013) menyatakan orientasi dan penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan Wulandari (2003) serta Primajaya (2010) yang mendapatkan hasil dimana variabel pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

Hotel The Haven Bali Seminyak merupakan salah satu hotel bintang empat yang terletak di kawasan strategis tepatnya di Seminyak. Berkaitan dengan perkembangan kemajuan hotel tersebut selama 5 tahun sejak berdiri hingga kini mengalami pergantian pengelolaan manajemen dari Tuauzian Hospitality beralih ke manajemen PHM (Panorama Hotel Management). Dibawah manajemen PHM Hotel The Haven menjadi sangat berkembang dilihat dari tahun 2010 hingga saat ini terjadi peningkatan penjualan kamar hotel, pemasaran yang lebih luas dan kinerja karyawan meningkat ke arah yang lebih baik. Digantinya pengelola

manajemen hotel tersebut menjadikan hotel The Haven sebagai salah satu incaran tamu asing maupun lokal yang akan bermalam dan mampu menjadikan Hotel The Haven Bali Seminyak sebagai salah satu hotel terpopuler di Bali. Oleh karena itu, pengelolaan SDM tersebut menjadi sorotan penting bagi keberhasilan manajemen Hotel The Haven Bali Seminyak. Aktivitas audit SDM dipandang perlu agar dapat menghasilkan SDM yang berkualitas dan profesional guna menunjang kelancaran segala aktivitas operasional pada hotel tersebut, mengingat terdapat banyak departemen yang tentunya memerlukan adanya audit SDM untuk mengatur serta mengelola SDM ke arah yang lebih baik.

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut :

H1 : Perencanaan tenaga kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H2 : Rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H3 : Seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H4 : Orientasi dan penempatan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H5 : Pelatihan dan pengembangan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian mengambil lokasi pada Hotel The Haven Bali Seminyak yang merupakan salah satu hotel bintang empat di terletak di kawasan Seminyak, Bali. Penelitian ini menggunakan data primer berupa jawaban responden terhadap pernyataan dalam kuesioner dan data sekunder meliputi daftar karyawan hotel, sejarah singkat hotel, dan struktur organisasi dari Hotel The Haven Bali Seminyak.

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Hotel The Haven Bali Seminyak. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah metode *nonprobability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Kriteria sampel yang digunakan adalah karyawan Hotel The Haven Bali Seminyak yang memiliki jabatan tertentu seperti manajer, asisten manajer, dan supervisor di masing-masing departemen serta telah bekerja selama minimal satu tahun. Berdasarkan kriteria tersebut diperoleh sampel sebanyak 39 orang karyawan.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode observasi dengan teknik kuesioner dan wawancara. Kuesioner diukur dengan menggunakan skala Likert. Teknik analisis data penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan uji F untuk menguji kelayakan model dan uji t untuk menguji hipotesis. Pada pengolahan data menggunakan bantuan program *SPSS for Windows*. Data ditransformasi menggunakan *method of successive interval* (MSI), sebelum dianalisis.

Definisi operasional 6 variabel penelitian ini antara lain kinerja karyawan (Y) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2005: 9). Perencanaan tenaga kerja (X_1) merupakan kegiatan penentuan jumlah dan jenis tenaga kerja yang diperlukan oleh suatu organisasi (Sartin, 2008). Rekrutmen (X_2) adalah proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan (Irawan, 2013). Seleksi (X_3) merupakan salah satu cara yang dilakukan organisasi untuk melihat kesesuaian atau tidaknya

antara individu, organisasi dan lingkungan (Nuryanta, 2008). Orientasi dan penempatan (X_4) merupakan pengenalan tugas yang menjadi tanggung jawab seseorang kelak, memahami tugas sendiri dan mengetahui lokasi dimana seseorang akan bertugas. Pelatihan dan pengembangan (X_5) adalah serangkaian kegiatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan agar dapat meningkatkan kemampuan dan produktivitas karyawan (Sunarta, 2012).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Instrumen dalam penelitian ini valid, karena semua instrumen dari masing-masing variabel memiliki nilai *Pearson Correlation* lebih besar dari r kritisnya (0,30). Instrumen penelitian juga reliabel karena semua variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas angka 0,70.

Uji Asumsi Klasik

Hasil uji normalitas, dapat dilihat pada tabel 1 dibawah ini.

Tabel 1.
Hasil Uji Normalitas

	<i>Unstandardized Residual</i>
N	36
Kolmogorov-Smirnov Z	0,755
Asymp.Sig.(2-tailed)	0,619

Sumber: Data Primer Diolah, 2013

Tabel 1 menunjukkan bahwa koefisien *Asymp. Sig (2-tailed)* untuk model regresi adalah 0,619 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti model regresi berdistribusi normal. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini.

Tabel 2.
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Perencanaan Tenaga Kerja (X_1)	0,368	2,717
Rekrutmen (X_2)	0,526	1,900
Seleksi (X_3)	0,679	1,472
Orientasi dan Penempatan (X_4)	0,228	4,388
Pelatihan dan Pengembangan (X_5)	0,291	3,433

Sumber: Data Primer Diolah, 2013

Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai *tolerance* setiap variabel lebih besar dari 0,1 serta nilai VIF lebih kecil dari 10, sehingga diketahui bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas dan dapat digunakan pada penelitian. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Tabel 3 dibawah ini.

Tabel 3.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Keterangan
Perencanaan Tenaga Kerja (X_1)	0,729	Bebas heteroskedastisitas.
Rekrutmen (X_2)	0,386	Bebas heteroskedastisitas.
Seleksi (X_3)	0,136	Bebas heteroskedastisitas.
Orientasi dan Penempatan (X_4)	0,261	Bebas heteroskedastisitas.
Pelatihan dan Pengembangan (X_5)	0,28	Bebas heteroskedastisitas.

Sumber: Data Primer Diolah, 2013

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai sig. masing-masing variabel independen terhadap absolut residual lebih besar dari 0,05 yang berarti variabel tersebut bebas heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil pengolahan data dengan program SPSS *for Windows* dapat dilihat pada Tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4.
Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	B	Std. Error	t	Sig.
(Constant)	-3,575	1,839	-1,945	0,061
Perencanaan Tenaga Kerja (X ₁)	0,319	0,154	2,068	0,047
Rekrutmen (X ₂)	0,197	0,68	2,877	0,007
Seleksi (X ₃)	0,414	0,85	4,876	0,000
Orientasi dan Penempatan (X ₄)	0,231	0,208	1,112	0,275
Pelatihan dan Pengembangan (X ₅)	0,74	0,183	0,406	0,688
<i>AdjustedR</i> ²				0,820
F Hitung				32,907
Sig. F				0,000

Sumber: Data Primer Diolah, 2013

Berdasarkan Tabel 4 dapat dibuat persamaan sebagai berikut :

$$Y = -3,575 + 0,319X_1 + 0,197X_2 + 0,414X_3 + 0,231X_4 + 0,74X_5 + e \dots\dots\dots(1)$$

Berdasarkan persamaan diatas, dapat dipaparkan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta sebesar -3,575 menunjukkan bahwa bila perencanaan (X₁), rekrutmen (X₂), seleksi (X₃), orientasi dan penempatan (X₄), serta pelatihan dan pengembangan (X₅) sama dengan nol, maka nilai kinerja karyawan menurun sebesar -3,575 satuan.
- 2) Perencanaan tenaga kerja memiliki koefisien regresi dengan arah positif sebesar 0,319 berarti bila nilai perencanaan tenaga kerja bertambah 1 satuan, maka nilai dari kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,319 satuan.

- 3) Rekrutmen memiliki koefisien regresi dengan arah positif sebesar 0,197 berarti bila nilai rekrutmen bertambah 1 satuan, maka nilai dari kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,197 satuan.
- 4) Seleksi memiliki koefisien regresi dengan arah positif sebesar 0,414 berarti bila nilai seleksi kerja bertambah 1 satuan, maka nilai dari kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,414 satuan.
- 5) Orientasi dan penempatan memiliki koefisien regresi dengan arah positif sebesar 0,231 berarti bila nilai orientasi dan penempatan bertambah 1 satuan, maka nilai dari kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,231 satuan.
- 6) Pelatihan dan pengembangan memiliki koefisien regresi dengan arah positif sebesar 0,74 berarti bila nilai pelatihan dan pengembangan bertambah 1 satuan, maka nilai dari kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,74 satuan.

Hasil Analisis Koefisien Determinasi dan Uji Kesesuaian Model (Uji F)

Besarnya *Adjusted R²* adalah sebesar 0,820. Ini berarti variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variasi perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan, serta pelatihan dan pengembangan sebesar 82 persen, sedangkan sisanya sebesar 18 persen dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian.

Uji kesesuaian model menunjukkan, bahwa nilai F adalah sebesar 32,907 dengan tingkat signifikansi F sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini fit atau layak digunakan.

Hasil Uji Hipotesis (Uji t) dan Interpretasi

Berdasarkan Tabel 4 dapat dijelaskan hasil uji hipotesis perencanaan tenaga kerja sebagai berikut :

Hipotesis pertama, diketahui bahwa nilai t pada variabel perencanaan tenaga kerja sebesar 2,068 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,047 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel perencanaan tenaga kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis pertama diterima. Perencanaan tenaga kerja SDM sebagai suatu kegiatan merupakan proses bagaimana memenuhi kebutuhan tenaga kerja saat ini dan masa datang bagi sebuah organisasi (Sunarta, 2010). Hasil penelitian ini mendukung penelitian Qamariah (2011) dan Sartin (2008) yang menemukan bahwa perencanaan tenaga kerja teruji berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin baik proses perencanaan tenaga kerja itu berlangsung maka kinerja karyawan akan semakin meningkat (Kadis, 2010)

Hipotesis kedua, diketahui bahwa nilai t pada variabel rekrutmen sebesar 2,877 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,007 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis kedua diterima. Rekrutmen merupakan hal yang penting dalam pengadaan tenaga kerja (Mani Vijaya, 2012). Apabila rekrutmen ini berhasil, maka akan banyak pelamar yang memasukkan lamarannya ke perusahaan. Rekrutmen merupakan faktor yang utama dalam sumber daya manusia untuk menentukan keberhasilan pada sebuah perusahaan (Ofori, 2011). Hasil penelitian ini mendukung penelitian Yullyanti (2009) dan Gusdorf (2009) yaitu rekrutmen

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya rekrutmen mampu menyediakan tenaga kerja yang cukup agar dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi sehingga dapat meningkatkan bagi kinerja karyawan.

Hipotesis ketiga, diketahui bahwa nilai t pada variabel seleksi sebesar 4,876 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis ketiga diterima. Penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Pambagio,dkk (2013) dan Calder (2012) yang menemukan bahwa proses seleksi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yunila (2008) yang menemukan bahwa jika suatu perusahaan mengadakan proses seleksi maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan di suatu perusahaan. Jika karyawan dipilih berdasarkan proses seleksi yang tepat maka perusahaan akan mendapatkan SDM yang berkualitas sehingga akan meningkatkan kinerja karyawannya.

Hipotesis keempat, diketahui bahwa nilai t pada variabel orientasi dan penempatan sebesar 1,112 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,275 > 0,05$, sehingga hipotesis keempat ditolak, variabel orientasi dan pengembangan tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Akhtan (2013) yang menemukan bahwa variabel orientasi dan penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan penempatan dan orientasi yang dilakukan perusahaan tidak tepat sehingga tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Allen (2008) penempatan dan orientasi yang tidak dilakukan dengan tepat bisa membuat

kinerja karyawan menjadi jenuh dan bosan sehingga mengakibatkan karyawan berhenti bekerja. Penempatan yang tidak pernah/jarang di rotasi dan lamanya kenaikan jabatan pada suatu perusahaan berdampak buruk bagi karyawannya sehingga karyawan merasa tidak dihargai dan merasa jenuh menjalani pekerjaan dan pada akhirnya memutuskan untuk berhenti bekerja di perusahaan tersebut.

Hipotesis kelima, diketahui bahwa nilai t pada variabel pelatihan dan pengembangan sebesar 0,406 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,688 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel orientasi dan pengembangan tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis kelima ditolak. Tidak seperti penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2003), dan Primajaya (2010) yang menemukan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menemukan bahwa pelatihan dan pengembangan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung hasil penelitian yang dilakukan Aibieyi (2012) yang menemukan bahwa pelatihan dan pengembangan bisa berdampak baik bagi perusahaan apabila hasil dari pelaksanaan pelatihan dan pengembangan tersebut bisa meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya pelatihan dan pengembangan akan berdampak tidak baik bagi perusahaan apabila setelah dilakukannya pelatihan dan pengembangan kepada karyawan tersebut kinerja karyawan tidak mengalami perubahan seperti sebelum dilakukannya pelatihan dan pengembangan tersebut. Hal ini berdampak buruk bagi perusahaan karena akan membuat perusahaan mengeluarkan dana yang cukup besar akibat diadakannya pelatihan dan pengembangan tersebut.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel: perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, dan seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel orientasi dan penempatan serta pelatihan dan pengembangan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel The Haven Bali Seminyak.

Saran yang dapat diberikan untuk perusahaan adalah perusahaan diharapkan lebih memperhatikan proses SDM nya, seperti perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan, serta pelatihan dan pengembangan agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya karena SDM merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan. Saran untuk penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan lokasi penelitian yang berbeda, seperti perusahaan manufaktur yang memiliki departemen-departemen dengan jumlah sumber daya manusia yang banyak.

DAFTAR REFERENSI

- Ailbieyi, Stanley. 2012. The Impact of Post Training On Job Performance in Nigeria's Oil Industry. 35(3), pp : 3-33.
- Akhtan, A.Margono, Guntar Riadi.2013. Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan Provisis Kaltim.*Ejournal Administrative Reform*. 1(1), h:257-271.
- Allen, Van. 2008. Recruitment Versus Retention : Why Working to Keep Good Employees is Worth the Effort. *Journal of Practice Management*. Pp : 19-22.
- Anyim, Francis C, Joy, Ideh.2012. The Hole of Human Resource Planning ini Rekrutmen and Selection Process.*Journal of Bussines Administration*.6 (2), pp:68-78
- Clark, Penny. 2010. Rekrutmen and Selection Practices in a Selected Organisation.*Journal of Management Practice*. 4(1), Pp :166-177.

- Calder, Ashleigh. 2012. Recruitment and Selection in Small and Medium Sized Enterprises. *Management journal*. 10(1) pp: 1-7.
- Dickie, Carolyne, Laurence. 2011. Recruitment and Selection Process in Australia and China: Rewards from Common sense and Plain Dealing. *Journal Management Bussines*.
- Fosas, Olala, Sastre Castillo Miguel. 2002. Human Resources Audit. 8(1), pp: 58-64.
- Gatewood, RD dan H.S. Field. 2001. Human Resource Selection, Thomson Learning.
- Ginting, Jihen. 2012. Pembelajaran Manajemen Audit Berbasis Kertas Kerja Pemeriksaan untuk Meningkatkan Hasil Belajar Mahasiswa Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi UNIMED. *Journal of economics*. 4(1), h: 98-96.
- Gusdorf, Myrna. 2009. Recruitment and Selection. *Society for Human Resources Management Journal*. Pp : 1-15.
- Irawan, Fitri. 2013. Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Limeth Collection Bandung. *Skripsi*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Kadis, Jessica. 2010. Recruit and Retain Mental Health Workers. *Workforce Planning Journal*. 2(1), pp: 1-10.
- Lintoman, Sagala. 2009. Pengaruh Pelaksanaan Audit Manajemen SDM terhadap Tingkat Produktivitas SDM pada PT. Ultrajaya Milk Industri & Trading Company Tbk. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan.
- Mani, Vijaya. The Effectiveness of Employee Referral as a Recruitment Source. *International Journal Of Management and Bussines Research*. 1(11), pp : 12-25.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. *Evaluasi kinerja SDM*. Tiga Serangkai, 2005.
- Ofori, Aryeetee Marjoreen. 2011. Recruitment and Selection Practices in Small and Medium Enterprises. *International Journal of Bussines Administration*. 2(3), pp: 45-60.
- Primajaya, Deni (2010). Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero). 4(1). h: 2-14.
- Pambagio, Nindrjo Sunu, Nayati Utami, Eko N. 2013. Pengaruh Proses Rekrutmen, Seleksi dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. 4(1), h: 1-7.

- Qamariah, Inneke, Fadli. 2011. Pengaruh Perencanaan dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Asahan Aluminium Kuala Tanjung. *Jurnal Ekonom.* 14(2), h:63-73.
- Rahyuda, dkk. 2004. *Buku Ajar Metodologi Penelitian.* Fakultas Ekonomi Universitas Udayana : Denpasar.
- Ratih, Diajeng. 2011. Persepsi Audit Manajemen SDM terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. *Skripsi.* Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional Jakarta.
- Sartin. 2008. Analisis Perencanaan Tenaga Kerja di Perusahaan Redrying Tembakau. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis.* 3(1):h : 224-232.
- Siagian, Sondang P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Shaban, Osama. 2012. Auditing Human Resources as a Method to Evaluate the Efficiency of Human Resources functions and to Control Quality Check on HR Activity. *International of Bussines Research Journal.* 5(3), pp : 122-129.
- Sunarta. 2010. Perencanaan Sumber Daya Manusia. *Economic Journal.* 1(1), h:1-13.
- Vemic, Jelena. 2007. Employee training and Development and The Learning Organization. *Economics and Organization Journal.* 4(2) pp :209-216.
- Vemic, Jelena. 2009. Development of Human Resources as Strategic Factors of The Companies Competitive Advantage. *Economics and Organization Journal.* 6 (1), pp: 59-67.
- Winoto Tj, Hery. 2010. Tinjauan Teoritis atas Audit Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis.* 10 (1), h:47-62.
- Wulandari, Astri, Duri Tulipanam Alamanda. 2003. Pengaruh pelatihan dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Yayasan Pendidikan Telkom. *Banking and Management Review.* 1(1), h:1-11.
- Yullyanti, Ellyta (2009). Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis.* 16(3), h:131-139.
- Yunila, Sari Fitri. 2009. Pengaruh Sistem Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing pada PT. Personel Alih Daya.