# ANALISIS PENERAPAN AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. JNE CABANG SURABAYA

## ARTIKEL ILMIAH

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian
Program Pendidikan Sarjana
Program Studi Akuntansi

oleh :

**RIMA IRMAWATI**
**2011310426**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS**
**S U R A B A Y A**
**2018**

## PENGESAHAN ARTIKEL ILMIAH

| | | |
|---|---|---|
| Nama | : | Rima Irmawati |
| Tempat, Tanggal Lahir | : | Surabaya, 13 Januari 1993 |
| N.I.M | : | 2011310426 |
| Jurusan | : | Akuntansi |
| Program Pendidikan | : | Strata 1 |
| Konsentrasi | : | Audit dan Perpajakan |
| Judul | : | Analisis Penerepan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT. JNE Cabang Surabaya. |

**Disetujui dan diterima baik oleh :**

Dosen Pembimbing,
Tanggal: 11 Mei 2018

**(Nurul Hasanah Uswati Dewi, S.E., M.Si., CTA)**

Co. Dosen Pembimbing,
Tanggal: 11 Mei 2018

**(Yulian Belinda A., SE., MM)**

Ketua Program Studi Sarjana Akuntansi
Tanggal: 11 Mei 2018

**(Dr. Luciana Spica Almilia, S.E., M.Si., QIA, CPSAK)**

# *ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AUDIT ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. JNE SURABAYA BRANCH*

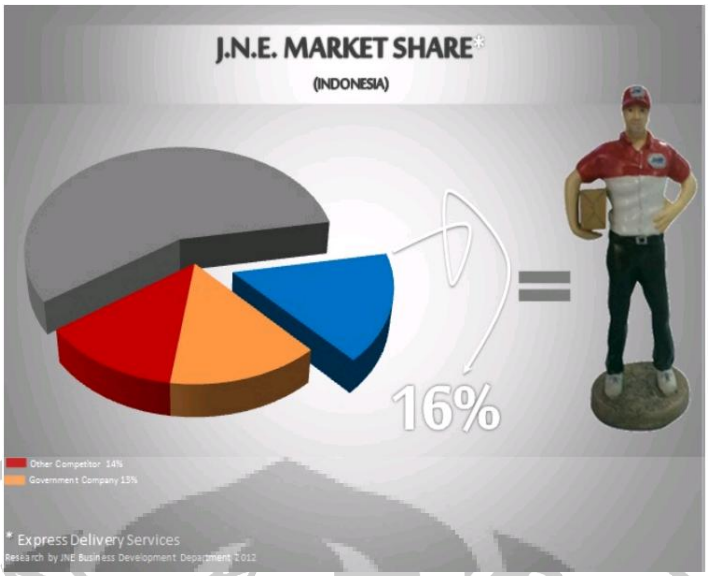
**Rima Irmawati**
STIE Perbanas Surabaya
Email : rimainok13@gmail.com

***ABSTRACT***

*Human resources isa comprehensive assessment and analysis of human resources programs. Although this audit is specifically conducted in the human resources department, it is not limited to activities that occur in this department. This audit is notonly done by one division or department but may also be done to the whole organization. Seeing from the audit results will be known wether the potential needsof human resources that can still be improved performance, so human resources audit will help companies to improve employee performance. The problem in this research was conducted at PT. JNE EXPRESS Branch in Surabaya and the data used is secondary data. Data analysis technique used is qualitative descriptive analysis. Based on the results of research and the results of data analysis conducted then obtained the conclusion that there is analysis of human resources audit on employee performance at PT. JNE EXPRESS Branch in Surabaya, this means if the leadership is good and more improved again then the discipline of employee performance will be even better. Author suggestions for PT. JNE EXPRESS This branch in Surabaya should be able to provide direction and attention to employees in the work and leadership also provides guidance to subordinates the importance of obeying the work discipline in a job so as to achieve the goal well.*

## PENDAHULUAN

Perekonomian di negara ini berkembang di dalam era globalisasi seperti saat ini semakin membaik, karena mereka menginginkan setidaknya negara mereka dapat dikatakan sejajar dengan negara maju. Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh faktor internal dan juga faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor-faktor yang sepenuhnya berasal dari dalam perusahaan seperti kebijakan keuangan dalam perusahaan, praktek manajemen sumber daya manusia, manajemen struktur perusahaan, sikap dan perilaku karyawan yang menjadi penentu kesuksesan karyawan sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar perusahaan seperti perubahan kebijakan pemerintah, perubahan situasi ekonomi dan lain-lain. PT. JNE (Jalur Nugraha Ekakurir) adalah perusahaan swasta yang merpakan perusahaan dalam bidang penjualan jasa pengiriman (kurir ekspress dan logistik) yang berpusat di Jakarta, Indonesia. Nama resmi dari PT. JNE adalah Tiki Jalur Nugraha Ekakurir tetapi lebih dikenal oleh kalangan masyarakat dengan nama JNE. PT. JNE adalah perusahaan jasa kurir pengiriman paket dalam wilayah lokal maupun internasional, pengembangan produk dan layanan yang diberikan antara lain yaitu menyediakan jasa kurir express, logistik,




Sumber : Departemen Business Development JNE 2012

**GAMBAR 1**
***DIAGRAM MARKET SHARE* PT. JNE**

Bagan market share diatas PT. JNE harus mampu memberikan atau menyediakan pelayanan sesuai dengan kualitas yang diharapkan oleh pelanggan sehingga mampu menghadapi persaingan dengan perusahaan jasa lainnya diantaranya adalah TIKI, Pos Indonesia, FedEx, DHL, dan lainnya. PT. JNE sebagai salah satu perusahaan penyedia jasa pengiriman telah melaksanakan diversifikasi produk untuk mengatasi persaingan dan untuk meningkatkan jumlah konsumennya Inilah yang memicu timbulnya persaingan diantara penyedia jasa kiriman untuk menjaring konsumen. Dari ketatnya persaingan ini tak jarang berdampak terhadap sulitnya penyedia jasa kiriman untuk meningkatkan jumlah konsumennya di dalam memperebutkan pangsa pasar yang semakin tinggi. Data dari PT. JNE, *track record* JNE dalam meraih kepuasaan pelanggan dari tahun ke tahun selalu meningkat. Pada tahun 2014 tingkat kepuasaannya naik hingga 44% dan tahun 2017 bertambah lagi menjadi 49% (naik 5% dari tahun sebelumnya). Data yang didapat dari hasil wawancara dengan Auditor PT. JNE menunjukkan contoh pertumbuhan ditengah ketatnya persaingan antar penyedia jasa kiriman. Agar mampu bertahan dan memenangkan persaingan, penyedia jasa pengiriman harus berusaha menciptakan kemitraan jangka panjang dengan konsumennya.

Untuk meningkatkan kualitas jasa produk menjadi tugas bagi manajemen agar terus berupaya meningkatkan kemampuan karyawan serta mengkombinasikan keunggulan-keunggulan operasional untuk dapat menarik minat konsumen baru dan mempertahankan konsumen sudah ada agar menjadi konsumen yang loyal atau loyal customer. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas layanan dan kinerja yang diberikan mulai dari pelatihan karyawan yang menjadikan karyawan sebagai pribadi yang tanggap dan terampil, penilaian kinerja karyawan, mengukur umpan balik konsumen terhadap jasa yang diberikan, ketepatan jaminan yang diberikan kesiapan infrastruktur yang memadai.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas penulis tertarik untuk menganalisis lebih jauh tentang penerapan audit

manajemen sumber daya manusia yang digunakan di PT JNE Cabang Surabaya, maka judul yang diambil adalah **"ANALISIS PENERAPAN AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. JNE CABANG SURABAYA".**

## RERANGKA TEORITIS YANG DIPAKAI

***Resources-Based Theory***

*Resources Based Theory* adalah teori yang menjelaskan tentang kinerja perusahaan akan optimal jika perusahaan memiliki keunggulan kompetitif sehingga dapat menghasilkan nilai bagi perusahaan. Keunggulan kompetitif adalah sesuatu yang melekat bagi perusahaan dan sulit untuk ditiru oleh perusahaan lain.

Hubungan *Resources Based Theory* pada penelitian ini adalah sumber daya yang digunakan pada PT. JNE Cabang Jawa Timur meliputi karyawan, team leader, manajer, auditor internal yang dimana harus memiliki keterampilan dan berkompeten masing-masing di bidangnya agar kinerja perusahaan menjadi optimal sehingga dapat menciptakan nilai tambah bagi perusahaan dan perusahaan bisa mencapai target yang dituju secara maksimal dengan terdukungnya sumber daya yang ada di dalam PT. JNE Cabang Surabaya.

***Balance Theory***

Langkah awal untuk memperoleh pengertian audit adalah dengan mencermati teori keseimbangan yang dibahas oleh Leo Herbert. Dalam buku tersebut dijelaskan bahwa terdapat tiga pihak yang saling berkaitan dalam kegiatan audit yaitu : (1) entitas pemeriksaan, (2) entitas yang diaudit (*auditee*), (3) entitas yang meminta pertanggung jawaban. Dalam buku tersebut juga menjelaskan bahwa audit manajemen merupakan suatu jenis audit kinerja untuk menggantikan atau menilai apakah manajemen telah menjalankan operasional organisasinya dengan ekonomis dan efisien.

Hubungan teori Leo Herbert dengan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengontrol sejauh mana sumber daya manusia dapat bekerja dan berjalan dengan baik setelah adanya audit manajemen sumber daya manusia pada perusahaan tersebut dan untuk mengetahui sejauh mana manajemen telah menjalankan operasional dengan ekonomis dan efisien.

***Locus of Control Theory***

*Locus of Control Theory* atau lokus pengendalian yang merupakan kendali individu atas pekerjaan mereka dan kepercayaan mereka terhadap keberhasilan diri. Lokus pengendalian ini terbagi menjadi dua yaitu Lokus pengendalian internal yang mencirikan seseorang memiliki keyakinan bahwa mereka bertanggung jawab atas perilaku kerja mereka di organisasi. Lokus pengendalian internal yang mencirikan individu yang mempercayai bahwa perilaku kerja dan keberhasilan tugas mereka lebih dikarenakan faktor di luar diri yaitu organisasi.

Hubungan *Locus of Control Theory* dengan penelitian ini adalah bahwa internal-eksternal kontrol mengacu pada sejauh mana seseorang mengharapkan bahwa penguatan atau hasil merupakan fungsi dari kesempatan, keberuntungan, atau nasib adalah berada di bawah kendali kekuatan orang lain.

***Auditing***

Audit atau pemeriksaan dalam arti luas bermakna evaluasi terhadap suatu organisasi, sistem, proses, atau produk. Audit dilaksanakan oleh pihak yang berkompeten, objektif, dan tidak memihak yang disebut auditor. Auditing adalah suatu proses sistematik untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti-bukti secara obyektif mengenai pertanyaan-pertanyaan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi dengan tujuan untuk menetapkan tingkat

kesesuaian antara pertanyaan dengan kriteria yang telah ditetapkan serta penyampaian hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan (Mulyadi, 2012:12).

American Accounting Association (AAA) *Commite On Basic Auditing Concept* memberikan pengertian audit secara umu yaitu : Audit adalah suatu proses sistematik untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti-bukti secara objektif mengenai pertanyaan-pertanyaan, kegiatan-kegiatan dan kejadian ekonomis untuk menentukan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan dan menyampaikan hasilnya kepada pihak yang berkepentingan.

Pengertian audit dapat disederhanakan sebagai berikut Audit adalah kegiatan pengumpulan informasi dan signifikan melalui interaksi (pemeriksaan, pengukuran, dan penilaian serta penarikan kesimpulan) secarasistematik, objektif, dan terdokumentasi yang berorientasi kepada azas nilai manfaat.

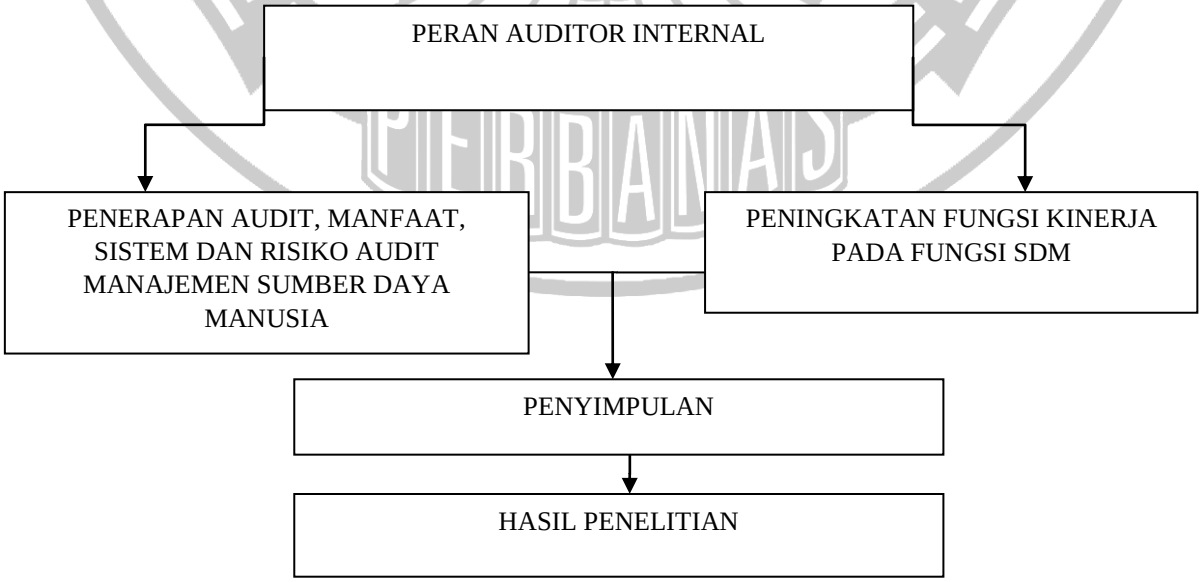
**Audit Manajemen**

Istilah audit manajemen tidak seumum audit keuangan. Pengertian audit manajemen sering digunakan bergantian dengan istilah "*Operational Audit*", "*Performance Audit*". Berikut adalah definisi audit manajemen: 1) Berdasarkan publikasi Institute of Internal Auditors, mendefinisikan sebagai berikut: Operational audit adalah suatu proses yang sistematis dari penilaian efektivitas, efisiensi dan ekonomisasi operasi suatu organisasi di bawah pengendalian manajemen dan melaporkan kepada orang yang tepat terhadap hasil dari penilaian beserta rekomendasi untuk perbaikan. 2) Herbert (1979) audit manajemen adalah suatu teknik yang secara teratur dan sistematis digunakan untuk menilai efektivitas unit atau pekerjaan dibandingkan dengan standar-standar perusahaan dan industri.

**Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya (Hasibuan 2003:244).

**Kerangka Pemikiran**



**GAMBAR 2**
**KERANGKA PEMIKIRAN**

## METODE PENELITIAN

### Rancangan Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kualitatif secara deskriptif dengan menggunakan pendekatan studi kasus Robert K.Yin (1996:21) dimana studi kasus adalah salah satu metode penelitian ilmu-ilmu sosial, selain studi kasus masih ada beberapa ilmu lainnya seperti eksperimen, survey, historis, dan analisis informasi dokumenter.

Metode deskriptif adalah pencarian fakta dengan intepretasi yang tepat. Penelitian deskriptif mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat, serta tata cara yang berlaku dalam masyarakat serta situasi-situasi tertentu, termasuk tentang hubungan-hubungan, kegiatan, sikap, pandangan, serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh dari suatu fenomena.

### Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. JNE Cabang Surabaya yang beralamatkan di Jalan Raya Juanda Km. 3 Ruko Surya Inti Permata Juanda Super Blok A07-08 dan untuk keperluan mengambil paket atau barang dengan alamat Surabaya dan Sidoarjo beralamatkan di Jalan Raya Betro no.60 A Gedangan tepatnya di Pergudangan Astrio Bru Blok B-11. Objek penelitian ini fokus pada aktivitas yang berkaitan dengan Departemen Sumber Daya Manusia.

### Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian disini guna mendapatkan data-data yang diperlukan, peneliti menggunakan instrumen penelitian yang terdiri atas instrumen utama dan instrumen penunjang. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, sedangkan instrumen penunjang didapatkan dari hasil wawancara dari pihak yang terkait dengan penelitian di lapangan. Berikut panduan umum pertanyaan yang akan diajukan pada informan : a) Pertanyaan umum tentang deskripsi tugas dan tanggung jawab informan, b) Pertanyaan latar belakang PT. JNE Cabang Surabaya. c) Pertanyaan yang berakitan dengan informasi hasil penerapan audit, pengaruh audit, manfaat, sistim dan risiko audit manajemen sumber daya manusia pada PT. JNE Cabang Surabaya

.

### Jenis dan Sumber Data

**Data Primer**

Data yang didapat, diamati, dan dicatat secara langsung tanpa menggunakan media perantara apapun dari sumber yang dijadikan sebagai objek penelitian.

**Data Sekunder**

Data yang didapat dari sumber secara tidak langsung, dalam arti melalui perantara seperti catatan atau dokumentasi dari pihak lain. Dalam penelitian ini akan membutuhkan dokumen-dokumen perusahaan, diantaranya : Sejarah perusahaan, tujuan perusahaan, struktur perusahaan, kegiatan usaha, dan jumlah karyawan perusahaan.

### Metode Pengumpulan Data

**Wawancara**

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan langsung kepada responden dan dicatat secara sistematis. Wawancara juga merupakan percakapan langsung yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu *interviewer* sebagai pihak yang mengajukan pertanyaan dan *interviewee* sebagai pihak yang memberikan informasi. Wawancara dilakukan dengan tujuan

mendapatkan informasi, pengalaman dan pendapat dari informan dengan mengutamakan *trust* sebagai landasan penting dalam proses pemahaman (Herdiansyah, 2013). Penelitian ini menggunakan bentuk wawancara yang semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur dimaksudkan agar subyek penelitian dapat memberikan jawaban seluas mungkin namun tetap pada batasan penelitian. Tujuan wawancara semi terstruktur ini dipilih dengan tujuan untuk memahami suatu fenomena atau permasalahan tertentu (Herdiansyah, 2013).

**Observasi**

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan dan mencermati langsung pada subyek penelitian. Dengan tujuan peneliti dapat menemukan keadaan, kejadian dan bukti bukti lain secara langsung untuk kemudian ditarik sebuah kesimpulan.

## ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

**Sejarah PT. JNE**

Peneliti melakukan wawancara kepada informan PT.JNE EXPRESS guna untuk mengumpulkan data benar dan dapat dipertanggungjawabkan dalam penelitian ini. Wawancara yang dilakukan berkaitan dengan informasi tentang sejarah dan struktur organisasi yang ada di dalam perusahaan. Wawancara dilakukan peneliti bersama informan yaitu SU (informan tidak bersedia namanya dipublikasikan). Beliau lalu menuturkan sebagai berikut :

> "Bisa tolong ceritakan singkat sejarah PT. JNE serta struktur organisasinya mbak" ; Bisa di lihat di website resmi kami mbak kalo untuk sejarah dan struktur organisasi"

PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir atau biasa yang disebut dengan JNE EXPRESS didirikan oleh H. Soeprapto Suparno bersama Johari Zen pada tanggal 26 November 1990. Perusahaan ini memulai kegiatannya dengan delapan karyawan dan modal 100 miliar rupiah. Pusat kegiatan usahanya yaitu penanganan kegiatan impor kiriman barang, dokumen, serta pengantarannya dari luar negeri ke Indonesia. Tahun 1991, JNE memperluas jaringan internasional dengan bergabung sebagai anggota asosiasi perusahaan-perusahaan kurir beberapa negara Asia (ACCA) yang bermarkas di Hongkong yang kemudian memberi kesempatan kepada JNE untuk mengembangkan wilayah antaran sampai ke seluruh dunia. Karena persaingannya di domestik, JNE juga memusatkan memperluas jaringan domestik.

**Bidang Usaha PT. JNE EXPRESS**

Satu lagi layanan inovatif dari PT. JNE, adalah pesona. Pesona sendiri adalah pesanan oleh-oleh Nusantara. Setiap orang bisa saling mengirimkan makanan khas dari daerah masing-masing ke sanak keluarga di daerah lain. Contoh, mau kasi oleh-oleh kerupuk Bangka ke keluarga Jakarta. Anda cukup telepon JNE dan JNE yang akan mencarikan toko kerupuk yang ada di Bangka ke keluarga di Jakarta. Bahkan eskrim pun dapat dikirimkan melalui JNE. Tidak sampai disitu JNE banyak melakukan inovasi-inovasi unggul lainnya. JNE sekarang membuka bisnis baru yakni trucking. Trucking adalah layanan pengiriman barang-barang kebutuhan pokok. Layanan trucking ini dikengkapi dengan GPS agar terpantau. JNE juga bekerjasama dengan perusahaan pengiriman barang yang bernama UPS, konsumen bisa mengirimkan barang ke luar negeri lewat UPS ini. Rencana selanjutnya, JNE juga akan berencana terjun ke bisnis surat-menyurat di bawah 500 gram. Bisnis yang sebelumnya di

monopoli PT. POS Indonesia dengan pencabutan aturan ini membuka peluang bagi JNE. JNE saat ini tinggal menunggu putusan pemerintah soal aturan bisnis ini.

Saat ini perusahaan JNE di dukung oleh 1.000 karyawan dan tidak kurang dari 1.500 gerai yang tersebar luas di seluruh Indonesia. Kehandalan PT. JNE juga telah dibuktikan dengan diraihnya berbagai bentuk penghargaan serta sertifikasi ISO 9001:2000 atas jasa layanan yang telah diberikan. Layanan terbaik adalah harga mati bagi JNE. Karena itu sangat wajar jika JNE mempunyai SDM yang handal dan bahkan departemen HRD mempunyai empat divisi yaitu intelektual (berhubungan dengan pekerjaan), training (bertugas untuk kegiatan outbound dan memberikan training), spiritual (mengatur kegiatan keagamaan), dan fisikal (berhubungan dengan aktivitas kebugaran para karyawan). Pemimpin perusahaan PT. JNE berkata, "Setiap masa selalu ada tantangannya, tapi kita harus tetap maju menghadapi tantangan itu."

**Lokasi Perusahaan**

PT. JNE EXPRESS Surabaya didirikan pertama kali di Gubeng tepatnya beralamat di Jalan Karimun Jawa No. 25-27 KAV 1-2 Gubeng. Lokasinya berada di pinggir Jalan Karimun Jawa No. 25-27 dekat dengan tengah Kota Surabaya. Lokasinya sangat strategis dan mudah di jangkau.

**Jenis-Jenis Layanan**

Dalam rangka memberikan yang terbaik untuk konsumennya, maka perusahaan menyediakan beberapa layanan diantaranya sebagai berikut ini :

a. Jasa layanan kurir intra kota (*Intra City*)

Adalah layanan penjemputan dan pengiriman barang yang diberikan kepada pelanggan yang ruang lingkupnya hanya dalam satu kota. Jenis layanan yang diberikan antara lain : 1) *Regular* (Pengantaran dalam waktu 2-5 hari) kecuali hari minggu dan libur. 2) *Urgent* (Pengantaran 1 hari). 3) *Top Urgent* (Pengantaran dalam hari yang sama)

b. Layanan kurir dalam negeri (*Domestic Courier*)

Adalah layanan penjemputan dan pengiriman yang diberikan kepada pelanggan dengan lingkup seluruh wilayah Indoensia, dengan jenis layanan yang diberikan antara lain : 1) *Special Service* (SS), 2) Yakin Esok Sampai (YES), 3) *Express Regular* (REG), 4) Ongkos Kirim Ekonomis (OKE), 5) *Diplomat Service*, 6) Layanan kurir Internasional (*Internasional Courier*), 7) Logistik dan Distribusi (*Logistic dan Distribution*), 8) Layanan perpindahan dan angkutan darat (*Moving and Trucking*), 9) Jasa layanan kepabean (*Customs Cleareance*), 10) Jasa penjemputan bandara (*Airport Escort*), 11) Jasa pengiriman uang (*Money Transfer*)

**Manajemen Kepegawaian dan Organisasi**

Hal yang sangat penting dan berpengaruh dalam sebuah perusahaan adalah struktur dan manajemen kerja/tugas dan wewenang serta tanggung jawab atas pekerjaan tersebut. Dengan adanya pengelompokkan dan pembagian tugas maka dapat dipastikan perushaan akan dapat dikatakan dapat menjalankan tugas tanpa harus adanya kekacauan dan kesinambungan pada saat menjalankan pekerjaan yang dibebankan masing-masing devisi/bagian dengan menggunakan alasan ini maka PT. JNE EXPRESS membentuk suatu organisasi.

**Personalia**

Dalam bidang ini PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE EXPRESS) membagi tenaga kerjanya berdasarkan jam kerja, sistem pengupahan, jaminan sosial dan fasilitas lainnya.

**Struktur Organisasi**

Setiap perusahaan dibentuk atas dasar tujuan tertentu. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut maka perlu dibentuk suatu organisasi agar tujuan yang telah ditentukan tersebut dapat menyusun organisasi yang terdiri atas orang-orang yang cakap dan memiliki dedikasi tinggi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Struktur organisasi JNE EXPRESS menunjukkan penjelasan wewenang dan pengaturan tanggung jawab organisasi perusahaan untuk menunjang segala aktivitas perusahaan agar tercipta keserasian antar elemen yang ada dalam perusahaan.

**Proses Penjualan**

Dalam Proses penjualannya, JNE terbagi menjadi a) Penjualan secara langsung atau tunai, b) Penjualan dengan tagihan

**Proses Distribusi**

Proses distribusi yang dilakukan PT. JNE EXPRESS Cabang Surabaya meliputi sebagai berikut a) Barang telah diterima dari konsumen dan telah terjadi kesepakatan dalam hal pengiriman, b) Data-data pengiriman yang ada di *connote* (resi pengiriman) dimasukkan ke dalam data computer c) Barang kemudian di tata ulang d) Barang-barang kemudian dipilah sesuai dengan jenis paket e) Barng di angkut ke bandara untuk di terbangkan menuju Jakarta kecuali dengan tujuan daerah sesama pengirim

**Media dan Daerah Pemasaran**

Media pemasaran PT. JNE EXPRESS Cabang Surabaya dapat dibagi menjadi beberapa pos yaitu a) *Cash Sales* Ruko Surya Inti Permata b) *Cash Sales* Diponegoro c) *Cash Sales* Karimun Jawa d) *Cash Sales* Astrio Baru e) Daerah Pemasaran

**Media dan Daerah Promosi**

Media promosi dan derah promosi PT. JNE EXPRESS Cabang Surabaya meliputi Macam-macam media promosi yang digunakan PT. JNE EXPRESS Surabaya antara lain adalah sebagai berikut ini : Papan reklame yang diletakkan dibeberapa tempat strategi, menjadi sponsor untuk acara-acara tertentu, iklan pada radio, brosur, kalender, stiker, potongan harga atau diskon.

Daerah PromosiTempat yang digunakan untuk promosi antara lain adalah sebagai berikut ini : Di jalan-jalan strategis di Kota Surabaya dipasang papan reklame, iklan di radio di dalam kota, brosur untuk luar kota Surabaya, kalender dan stiker untuk kota Surabaya dan sekitarnya yang bertemakan JNE.

**Kebijakan Peraturan Pengiriman**

Kebijakan peraturan pengiriman PT. JNE EXPRESS Cabang Surabaya terdiri dari syarat standart pengiriman paket JNE adalah sebagai berikut :

Pada saat pelanggan menyerahkan dokumen atau barang kepada PT. JNE EXPRESS untuk selanjutnya dikirim atau akan ditransportasikan, para konsumen dianggap telah menerima dan setuju dengan syarat dan kondisi yang sudah ditetapkan oleh PT. JNE EXPRESS antara lain sebagai berikut :

a. Tata cara pengangkutan dokumen dan barang
b. Ketentuan penagihan berdasarkan tarif yang berlaku
c. Hak pemeriksaan kiriman untuk memastikan bahwa kiriman barang tersebut telah layak diangkut sesuai dengan syarat dan prosedur yang telah disepakati dan berlaku sebelumnya.

**Sistem Informasi JNE**

Ketatnya persaingan antara perusahaan jasa mendorong setiap perusahaan untuk memiliki perencanaan

dan strategi dalam menjalankan kegiatan usahanya. Untuk itu diperlukan suatu sistem informasi yang dapat menjawab kebutuhan dan mengatasi masalah yang timbul. Sistem informasi dalam suatu organisasi sangatlah penting untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Dengan memiliki sistem informasi yang berkualitas maka diharapkan konsumen akan merasa senang dan puas.

## ANALISIS DATA

**Deskripsi PT. JNE EXPRESS Cabang Surabaya**

Peneliti telah mengumpulkan informasi dan data terkait dalam penelitian ini dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan informan dari auditor internal dan karyawan PT. JNE EXPRESS. Peneliti menggunakan pertanyaan semi terstruktur untuk memperoleh data dari informan terkait. Wawancara dengan pertanyaan semi terstruktur lebih memudahkan peneliti menentukan alur dalam mengumpulkan data yang dibutuhkan. Sebelum melakukan proses wawancara, peneliti membuat janji terlebih dahulu dengan informan terkait sehingga tidak menganggu waktu kerja dan dapat melakukan wawancara lebih leluasa. Hal tersebut dimaksudkan agar informan dapat memberikan lebih banyak informasi yang berpengaruh dalam penelitian ini.

**Penerapan Audit Sumber Daya Manusia**

Pada dasarnya penulis selaku peneliti untuk memberikan bukti, temuan analisa audit dan penyusunan laporan audit berlandaskan pada audit program yang terdiri dari empat tahapan

**Pemahaman Informan PT. JNE EXPRESS Dalam Penerapan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasil wawancara dan diskusi diperoleh informasi tentang pemahaman informan dalam penerapan audit manajemen sumber daya manusia pada PT. JNE EXPRESS sebagai berikut :

Menurut saya audit manajemen SDM itu suatu sistem yang memiliki pengaruh besar terhadap proses perbaikan kinerja karyawan terhadap perusahaan

Informan telah memahami bahwa fungsi utama dari bagian sumber daya manusia adalah mengatur kebijakan, prosedur, dan tujuan-tujuan yang berkaitan dengan bidang sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam perusahaan.

**Pembahasan**

Menjelaskan mengenai manfaat penerapan audit manajemen sumber daya manusia yang dilakukan. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan dengan informan, maka diperoleh informasi sebagai berikut:

**SU (Auditor)**

Wawancara dilakukan di tempat Cash Sales Karimun Jawa. Latar belakang pendidikan informan selaku auditor adalah S2 Ekonomi. Dari hasil wawancara yang telah dilakukan, didapat dari informan tentang pentingnya analisis penerapan audit manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dan pengaruh apa saja yang diperoleh perusahaan setelah menerapkan sistem audit manajemen SDM.

**ER**

Penggunaan sistem audit manajemen sumber daya manusia dapat membantu perusahaan untuk mendorong tanggung jawab dan profesionalisme yang lebih

besar diantara anggota-anggota departemen khususnya departemen SDM.

## KESIMPULAN, KETERBATASAN, SARAN

### Kesimpulan

Audit sumber daya dapat digunakan pimpinan untuk memacu program audit yang belum berpengaruh pada pencapian tujuan yang diinginkan oleh perusahaan, karena audit sumber daya manusia pada PT. JNE EXPRESS Cabang Surabaya ini dillihat dari hasil audit yang belum baik meskipun sudah diadakan program pelatihan dan pengembangan pada karyawan PT. JNE EXPRESS Cabang Surabaya.

Pelaksanaan kinerja karyawan pada PT. JNE EXPRESS Cabang Surabaya masih kurang efektif karena hasil penilaian tersebut belum dapat memperlihatkan peningkatan kinerja karyawan serta efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional perusahaan, termasuk pencapaian sasaran unit kerjanya. Hal ini dikarenakan masih tingginya unsure subjektivitas dalam penilaian dan belum adanya kriteria spesifik yang ditampilkan yang dapat menunjukan objektivitas penilaian terhadap prestasi kinerja

### KeterbatasanPenelitian

Penelitian ini tidak lepas dari kendala-kendala yang dihadapi peneliti selama mengumpulkan data-data yang diperlukan. Kendala yang dihadapi yaitu a) Menjadwalkan wawancara dengan informan yang menjadi narasumber untuk penelitian ini apalagi saat melakukan penelitian ini waktu wawancara bertepatan dengan akhir tahun, b) Informan tidak ingin dipublikasikan mengenai identitasnya. c) Keterbatasan waktu, tenaga biaya dan luasnya lingkup SDM yang mengakibatkan adanya kemungkinan informasi yang penting tidak dapat diteliti secara mendetail. d) Unsur subyektifitas dalam melakukan wawancara membuat jawaban yang diutarakan tidak pasti.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, maka saran yang dapat penulis berikan yang mungkin dapat bermanfaat bagi PT. JNE EXPRESS Cabang Surabaya, Sebaiknya audit SDM benar-benar diterapkan agar kinerja karyawan dapat dilihat untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dapat dicapai sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan dengan menerapkan salah satu aspek kualitas kekuatan kerja dengan adanya manajemen dapat meningkatkan kemampuan dan pemahaman karyawan melalui pendidikan, pelatihan dan pengembangan yang efektif yang merupakan tiga faktor utama penyebab meningkatnya kinerja karyawan. Selain itu teknik atau metode pelatihan yang diadakan perlu dievaluasi terus menerus sehingga output yang dihasilkan dari pelatihan tersebut benar-benar memberikan manfaat bagi karyawan yang mengikutinya dan pada akhirnya akan berpengaruh pada penciptaan *value* perusahaan.

## DAFTAR RUJUKAN

Amelia, Dinda., 2011. “Penerapan Audit Manajemen Pada Fungsi Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pada Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Madiun)”.

Arens. Alvin. A. and James. K. Loebbecke. 2000. "*Auditing and Integrated Approach (8th edition). Englewood Cliff, New Jersey : Prentice Hall International, Inc.*

Atikah, Fadilah., 2015. "Implemetasi Program Pelatihan dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank ICB Bumiputera Pekanbaru". *Jom FISIP*. Vol. 2, No. 2, 2015.

Baharuddin, Aris, Alhabsyi, Taher., 2010. "Pengaruh Pelatihan Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan". *Jurnal Profit*. Vol.6, No.2. 2010.

Bhayangkara, IBK. 2008. "*Audit Manajemen : Prosedur dan Implementasi"*. Jakarta Salemba Empat.

Bambang, Suryono., 2013. "Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia Pada PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya" . *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi.* Vol. 2, No. 4, 2013.

Djati, Pantja., 2005. "Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Kepercayaan dan Kesetian Pelanggan". Jurnal Manajemen & Kewirausahaan. Vol.7, No.1, 2005.

Edi Sutrisno. 2009. " *Manajemen Sumber Daya Manusia".*

Fraida, Ekromi., 2015. "Pengaruh Audit Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia".

Goenawan, Hery, Anwar, Chairul., 2014. "Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan" . *Jurnal Akuntansi dan Keuangan.* Vol. 5, No. 1, Maret 2014 Halaman 71-92.

Haris Herdiansyah. 2013. Wawancara, Observasi Dan *Focus Group.* Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Hariyanto, Resa., 2016. "Audit Manajemen Sebagai Sarana Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia".

Hidayat, Widi., 2008. "Implementasi Manajemen Audit Sumber Daya Manusia Untuk Mencapai Peningkatan Efisiensi dan Efektivitas Usaha Serta Kinerja Manajemen". *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*. Vol.4, No.4, 2008.

Jusup, AL, Haryono. Auditing (Pengauditan). LPFE-UI, Salemba Empat Jakarta, buku 1&2, 2012.2. Eider, Beasley, Arens, *"Jasa Audit*

*dan Assurance"*, Pendekatan Indonesia. Jakarta Salemba Empat.

Khristian, Patrianus., 2012. "Pengaruh Audit Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Organisasi Pada PT. (Persero) Surveyor Indonesia Surabaya Area" . *Jurnal Reformasi*, Vol. 2, No. 2, Juli – Desember 2012.

Kristiyanti, Mariana., 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Strategi Menghadapi Persaingan Global". *Jurnal Ilmiah Informatika*. Vol.3. No.2. 2012

Kuncoro, Mudrajad, 2005. Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif, Jakarta: Erlangga.

Luhgiatno., 2014. "Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Terhadap Kinerja". *Fokus Ekonomi*. Vol. 1, No.1, 2014.

Mihardjo, Vika., 2015."Pelaksanaan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Pada PT. Sari Pawita Pratama". *Agrova*. Vol. 3, No. 2, 2015.

Mulyadi, 2002, *Auditing*, Edisi keenam, Cetakan pertama , Jakarta: Salemba Empat.

Nugraheni, Ratna., 2007. "Pemahaman Tentang Audit Manajemen". *Jurnal Akuntansi Manajemen Bisnis dan Sektor Publik*. Vol.4. No.2. 2007.

Prasetya, Arik, Susilo, Heru., 2014. "Audit Manajemen Pada Fungsi Sumber Daya Manusia" . *Jurnal Administrasi* Bisnis. Vol. 13, No. 1 Agustus 2014.

Pupung, Purnamasari, Pratama, Rio., 2014. "Pengaruh Auidt Manajemen Sumber Daya Manusia, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan" . *Jurnal Akuntansi*. Gelombang 2, 2014.

Rizki, Bambang., 2013. "Penerapan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Menilai Kinerja Pada Bank Maspion" . *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*. Vol. 2, No. 11, 2013.

Saleem, Farah., 2015. "Evaluasi Peran HR Audit dalam Efektivitas di Organisasi". *European Journal of Business and Management*. Vol. 7, No. 22, 2015.

Susilo, Willy., 2002. "Audit Sumber Daya Manusia Panduan Komprehensif Auditor dan Praktisi Manajemen Sumber Daya Manusia Serta Pimpinan Perusahaan" .

Tunggal, Amin Widjaja. 2003. "*Management Audit Kontemporer"*. Edisi revisi. Jakarta : Harvarindo.

William F. Meisser, dan Margareth Boh, 2003. "*Auditing and Assurance : A Systematic Approach (3th edition). USA*". McGraw-Hill.

Willy, Susilo. 2002. *"Audit Sumber Daya Manusia"*. PT. VIRQISTATAMA BINAMEGA.

Wuryan, Andayani. 2008. Audit Internal. Edisi 1. BPFE. Yogyakarta.

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
STIE
PERBANAS