

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERN
FUNGSI PERSONALIA**

**Studi Kasus Pada PT. Bina Busana Internusa
Cakung Cilincing-Jakarta Utara**

Skripsi

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Akuntansi**



Oleh :

Maria Augustin Diana Sari

NIM : 012114105

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
2007**

SKRIPSI

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERN
FUNGSI PERSONALIA**

**Studi Kasus Pada PT. Bina Busana Internusa
Jl. Inspeksi Cakung Drain, Semper Timur. Cakung.**

Oleh :

Maria Augustin Dina Sari

NIM: 012114105

Telah disetujui oleh:



Pembimbing I

Tanggal, 14 Desember 2006

Dra. YFM. Gien Agustinawansari, MM.,Akt

Pembimbing II

Tanggal, 31 Januari 2007

Drs. G. Anto Listianto, MSA.,Akt

SKRIPSI

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERN
FUNGSI PERSONALIA**

**Studi Kasus Pada PT. Bina Busana Internusa
Jl. Inspeksi Cakung Drain, Semper Timur. Cakung**

Dipersiapkan dan ditulis oleh

**Maria Augustin Diana Sari
NIM: 012114105**

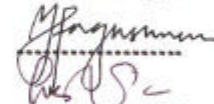
**Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji
pada tanggal 1 Maret 2007
dan dinyatakan memenuhi syarat**

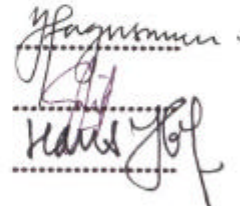
Susunan Panitia Penguji

Nama Lengkap

Ketua : Dra. YFM. Gien Agustinawansari, MM., Akt
Sekretaris : Lisa Apriani, SE., Msi., Akt
Anggota : Dra. YFM. Gien Agustinawansari, MM., Akt
Anggota : Drs. G. Anto Listianto, MSA., Akt
Anggota : Ir. Drs. Hansiadi YH, M.Si., Akt

Tanda tangan





**Yogyakarta, 28 Februari 2007
Fakultas Ekonomi
Universitas Sanata Dharma
Dekan,**




Drs. Alex Kahu Lantum, M.S.

Motto Dan Persembahan

“Percayalah kepada Allah untuk menolong kita menghadapi apa saja yang membuat kita cemas. Kita tidak akan dikecewakan!”

Dengan setulus hati kupersembahkan skripsi ini untuk terkasih Bapak di Surga, Ibu, dan kakak-kakakku Mbak Rina, Mas Agung, Mbak Lita serta Mas Daru.

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa yang saya tulis ini tidak memuat karya atau bagian karya orang lain, kecuali yang telah disebutkan dalam kutipan dan daftar pustaka, sebagaimana layaknya karya ilmiah.

Yogyakarta , 1 Februari 2007

Penulis,



Maria Augustin Diana Sari

ABSTRAK

ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERN FUNGSI PERSONALIA

Studi Kasus Pada PT. Bina Busana Internusa Jakarta utara

Maria Augustin Diana Sari

Universitas Sanata Dharma

Yogyakarta

2007

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sistem pengendalian intern fungsi personalia yang dijalankan oleh perusahaan. Adapun jenis penelitian yang dilakukan adalah studi kasus. Perusahaan yang diteliti adalah PT. Bina Busana Internusa dengan alamat Jalan Inspeksi Cakung Drain, Semper Timur, Cakung. Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah observasi, wawancara, dokumentasi, serta menyebarkan kuesioner.

Teknik analisis data yang digunakan adalah: 1) mempelajari struktur organisasi dan deskripsi pekerjaan dari masing-masing bagian yang ada dalam departemen personalia; 2) mendeskripsikan data hasil penelitian yang berupa dokumen-dokumen dan jaringan prosedur yang membentuk suatu sistem pengendalian pada fungsi personalia. Deskripsi dilakukan berdasarkan unsur-unsur sistem pengendalian intern, yaitu: (1) Struktur Organisasi Yang Memisahkan Tanggung Jawab Fungsional Secara Tegas; (2) Otorisasi dan Prosedur Pencatatan Fungsi Personalia; (3) Praktik yang Sehat; (4) Karyawan yang Mutunya Sesuai dengan Tanggung Jawabnya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Bina Busana Internusa sudah memiliki sistem pengendalian intern fungsi personalia. Hal ini dapat dilihat dari unsur-unsur pengendalian intern, yaitu: (1) Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas; (2) Otorisasi dan prosedur pencatatan fungsi personalia; (3) Praktek yang sehat; dan (4) Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya sudah dijalankan oleh perusahaan. Akan tetapi untuk unsur praktik yang sehat memiliki kelemahan, karena ada kekurangan yaitu tidak adanya nomor urut tercetak pada setiap dokumen yang digunakan. Namun secara keseluruhan proses personalia sudah dijalankan dengan baik.

ABSTRACT

An ANALYSIS of INTERNAL CONTROL SYSTEM OF PERSONNEL FUNCTION

A Case Study in PT. Bina Busana Internusa Jakarta Utara

Maria Augustin Diana Sari

Sanata Dharma University

Yogyakarta

2007

This research had a purpose to know the internal control system of the personnel function conducted by the company. The type of this research was a case study. The company that was observed is PT. Bina Busana Internusa which is addressed in Jalan Cakung Drain, Semper Timur, Cakung. The techniques for collecting the data were observation, interview, documentation and also distributing questionnaire.

The techniques for data analysis used were (1) Recognizing the organization structure and also the job description of each parts inside the personnel department; (2) Describing the data resulted from the research in the form of documents and procedure network which create a control system in personnel function. The description was done based on internal control system elements, those were : (1) The organization structure sparating functional responsibility precisely, (2) Authorization and recording procedure of personnel function, (3) Healthy practice and (4) Employee with responsibility suitable – quality.

The results from this research showed that the internal control system of personnel function in PT. Bina Busana Internusa was already good. This thing could be seen from the components of the internal controll, those were: (1) The organization structure which divided the functional responsibility precisely (2) Authorization and recording procedure of the personnel function (3) A healthy or well working atmosphere (4) Employee who had a quality which was suitable with his responsibility, were done very well. However , for the healthy practice components, it was not running very well, because there was something less, that was, there was not available a printed ordered number, but for overall the personnel process had been done very well.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa yang telah mencurahkan berkat dan rahmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi.

Penyusunan skripsi dengan judul “ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERN FUNGSI PERSONALIA”, dimaksudkan untuk melengkapi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Penyusunan skripsi ini tidak mungkin terselesaikan tanpa bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penyusun mengucapkan terimakasih yang tak terhingga kepada:

1. Drs. Alex Kahu Latum, M.S. , selaku dekan Fakultas Ekonomi Sanata Dharma, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
2. Dra. YFM. Gien Agustinawansari, MM., Akt. , selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktunya dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan, arahan, dan masukan selama penyusunan skripsi ini.
3. E. Maryarsanto P; SE; Akt. , selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktunya dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan, arahan, dan masukan selama penyusunan skripsi ini.
4. Leornado Haryo Agung Jatmiko, selaku Manajer Personalia PT. Bina Busana Internusa yang telah memberikan izin pada penulis untuk

melakukan penelitian serta membantu dalam memperoleh informasi dan data-data yang dibutuhkan.

5. Pimpinan dan staf PT. Bina Busana Internusa, yang telah memberikan bantuan dalam memperoleh data-data selama penelitian.
6. Almarhum Ayah, pesan terakhirmu memberikan semangat bagiku untuk selalu berkarya dimanapun aku berada.
7. Ibunda Anastasia Tartini Soedibyو, Mbah Putri dan Kakung, Mbak Rina, Mas Agung Hub, Mas Agung, Mbak Lita, Mas Daru, Satya yang telah memberikan bantuan doa, perhatian, kasih sayang serta dukungan selama penulis menuntut ilmu di Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta hingga terselesainya penyusunan skripsi ini.
8. Keluarga besar Suwito Hutomo yang telah memberikan doa, kasih sayang dan dorongan untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Daniel Windyo Anindhito, yang penuh kesabaran memberikan dorongan dan selalu mendukungku selama menyusun skripsi ini.
10. Ricky Firnandous Beny Tranggono, yang telah memberikan dorongan dan bantuan selama penyusunan skripsi ini.
11. Teman-temanku, Mas Roby, Si Nug, Dion, Angga, Andre, Awan, Wahyu yang telah memberikan dukungan dalam penulisan skripsi ini.
12. Sahabat-sahabatku, Mety, Ana, Yanti, Arum, Dina, Wulan, Upik, Isna, Endah, Irma, Sandra dan seluruh rekan-rekan serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah membantu baik

secara langsung maupun tidak langsung hingga terselesaikannya skripsi ini.

Penyusun menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dengan segala kerendahan hati penyusun menantikan saran dan kritik dari semua pihak yang bersifat membangun. Akhir kata penyusun berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang memerlukannya.

Yogyakarta, Desember 2006

Penyusun

Maria Augustin Diana Sari

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Batasan Masalah.....	4
D. Tujuan Penelitian.....	4
E. Manfaat Penelitian.....	4
F. Sistematika Penulisan.....	4
BAB II LANDASAN TEORI.....	7

A. Pengendalian Intern.....	7
1. Pengertian Pengendalian Intern.....	7
2. Unsur Pokok Pengendalian Intern.....	7
3. Tujuan Pengendalian Intern.....	11
4. Pengendalian Intern Yang Baik.....	12
5. Dasar Penilaian Pengendalian Intern.....	13
6. Pengendalian Intern Personalia.....	14
7. Kuesioner Pengendalian Intern	15
B. Manajemen Personalia.....	17
1. Pengertian Manajemen Personalia.....	17
2. Fungsi-fungsi Personalia.....	18
3. Tujuan Departemen Personalia.....	26
BAB III METODE PENELITIAN.....	28
A. Jenis Penelitian.....	28
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	28
C. Subyek dan Obyek Penelitian.....	28
D. Data yang Dicari.....	29
E. Populasi dan Sampel.....	29
F. Teknik Pengumpulan Data.....	30
G. Teknik Analisis Data.....	31
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	33
A. Sejarah Singkat Berdirinya Perusahaan.....	33

B. Lokasi Penelitian.....	34
C. Struktur Organisasi.....	35
D. Personalia.....	.39
E. Fungsi Personalia di PT. Bina Busana Internusa.....	42
BAB V DESKRIPSI DATA, ANALISIS DATA, DAN PEMBAHASAN.....	49
A. Deskripsi Data.....	46
B. Analisis Data.....	86
C. Pembahasan.....	105
BAB VI PENUTUP.....	108
A. Kesimpulan.....	108
B. Keterbatasan Penelitian.....	109
C. Saran.....	109
DAFTAR PUSTAKA.....	111
Lampiran.....	112

Daftar Tabel

Tabel

Halaman

V.1	Rangkuman Analisis Struktur Organisasi Yang Memisahkan Tanggung Jawab Fungsional Secara Tegas	88
V.2	Rangkuman Analisis Sistem Otorisasi dan Prosedur Pencatatan	92
V.3	Rangkuman Analisis Praktek yang Sehat	95
V.4	Rangkuman Analisis Kompetensi Karyawan	99
V.5	Perbandingan Sistem Pengadaan Tenaga Kerja Menurut Teori dengan Sistem Pengadaan Tenaga Kerja Menurut Ketetapan Perusahaan	100
V.6	Perbandingan Sistem Evaluasi Karyawan Menurut Teori Dengan Sistem Evaluasi Karyawan Menurut Ketetapan Perusahaan	102
V.7	Perbandingan Sistem Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Menurut Teori Dengan Sistem Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Menurut Ketetapan Perusahaan	104

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang masalah

Perkembangan dalam bidang ekonomi telah banyak membawa perubahan. Akibatnya banyak bermunculan perusahaan-perusahaan, baik yang bergerak dalam bidang jasa maupun bidang manufaktur. Bermunculannya perusahaan-perusahaan baru tersebut membawa mereka kepada persaingan yang semakin tajam, terutama bagi perusahaan-perusahaan yang memproduksi jenis produk yang sama. Persaingan yang semakin tajam itu menjadi tantangan bagi perusahaan, terutama bagi pihak-pihak yang berkompeten langsung atas kinerja perusahaan (pimpinan dan manajer yang berkompeten), karena mereka harus berusaha untuk menemukan jalan keluar yang efisien dan efektif agar dapat bersaing secara sehat dengan perusahaan pesaing.

Untuk mencapai tujuan itu salah satu fungsi yang berperan adalah fungsi personalia. Karena fungsi personalia merupakan fungsi yang sangat berperan dalam mengatur sumber daya yang paling penting dalam sebuah organisasi. Sumber daya itu adalah sumber daya manusia, orang-orang yang mengisi organisasi dengan pekerjaan, bakat kreativitas, dan semangatnya. Jadi, beberapa diantara tugas kepemimpinan yang paling penting dari seorang manajer adalah menyeleksi, melatih, dan mengembangkan orang yang akan sangat membantu

organisasi mencapai tujuannya. Untuk melaksanakan tugas tersebut dibutuhkan sebuah fungsi personalia dalam suatu organisasi. Fungsi personalia merupakan fungsi manajemen yang berhubungan dengan pengadaan (*recruitment*), penempatan, pelatihan dan pengembangan para anggota organisasi. Fungsi personalia mencakup kegiatan penentuan sumber daya manusia seperti apa yang mereka butuhkan sekarang atau untuk masa yang akan datang; bagaimana manajer melakukan pengadaan dan seleksi manusia yang paling potensial untuk tiap-tiap posisi; bagaimana para manajer melatih orang sehingga mereka dapat bekerja secara efektif; dan akhirnya apa saja macam-macam program pengembangan yang akan dapat menjamin dengan sebaik-baiknya arus yang konstan dari bakat manajerial mulai dari tingkat bawah sampai tingkat atas dalam organisasi.

Oleh karena itu supaya fungsi personalia dapat diterapkan dengan baik maka harus mempertimbangkan beberapa faktor. Salah satu faktor yang harus dipertimbangkan adalah pengendalian intern (*Internal Controlling*) yang diterapkan pada departemen personalia. Apakah sudah dilaksanakan dan terlaksana dengan tepat dan efektif? Pengendalian intern bagi suatu perusahaan ataupun bagi salah satu bagian atau departemen dalam suatu perusahaan sangatlah penting perannya, karena pengendalian intern merupakan salah satu pengendalian terhadap kemungkinan terjadinya kesalahan atau penyelewengan yang dapat merugikan perusahaan.

Pengendalian intern memang tidak dimaksudkan untuk menghilangkan semua kemungkinan terjadinya kesalahan atau penyelewengan, tetapi dengan pengendalian intern yang kuat akan dapat menekan terjadinya kesalahan atau penyelewengan dalam batas-batas yang layak dan walaupun penyelewengan terjadi, hal tersebut dapat diketahui dan langsung dapat diatasi dengan cepat.

Salah satu ciri pengendalian intern yang baik adalah kebijakan personalia yang baik, yaitu pegawai harus diseleksi secara benar sesuai dengan kebutuhan dan posisi. Para pegawai harus mempunyai kualifikasi sesuai dengan bidangnya, terampil, cakap, dan lebih penting lagi memiliki integritas dan kejujuran. Tanpa orang yang kompeten, pada tingkat manajerial, dan sesungguhnya pada setiap tingkatan, perusahaan atau organisasi akan mengejar tujuan yang tidak tepat atau menemui kesukaran dalam mencapai tujuan yang sesuai yang telah ditetapkan.

Berdasarkan latar belakang yang tertera diatas penulis tertarik untuk mengetahui lebih jauh tentang pengendalian intern fungsi personalia yang diterapkan pada suatu perusahaan dalam suatu departemen tertentu terhadap kinerja yang dicapai oleh perusahaan tersebut. Untuk itu penulis ingin mengadakan penelitian dengan judul **“Analisis Sistem Pengendalian Intern Fungsi Personalia”**

B. Rumusan Masalah

Bagaimanakah sistem pengendalian intern fungsi personalia di PT. Bina Busana Internusa?

C. Batasan Masalah

Fungsi personalia yang diteliti, dibatasi pada fungsi penarikan atau rekrutmen, seleksi tenaga kerja, penilaian kinerja serta pelatihan dan pengembangan.

D. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui sistem pengendalian intern fungsi personalia yang dijalankan oleh perusahaan.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi perusahaan khususnya tentang pelaksanaan pengendalian intern sistem personalia yang diterapkan di dalam perusahaan.

2. Bagi Universitas Sanata Dharma

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi kepustakaan dan dapat menjadi bahan bacaan bagi mahasiswa sehingga dapat memperluas pengetahuan dan wawasan bagi pembaca khususnya pengetahuan mengenai sistem pengendalian intern fungsi personalia.

3. Bagi Penulis

Dalam penelitian ini penulis dapat menerapkan dan mengembangkan pengetahuan yang diperoleh dalam praktek yang sesungguhnya dan dapat memperluas wawasan dan pengalaman serta mengembangkan pengetahuan.

F. Sistematika Penulisan

Bab I : Pendahuluan

Dalam bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan.

Bab II : Landasan Teori

Pada bab ini berisi tentang teori-teori yang digunakan sebagai landasan penelitian. Disini akan diuraikan mengenai sistem pengendalian intern fungsi personalia.

Bab III : Metodologi Penelitian

Pada bab ini akan diuraikan mengenai jenis penelitian, tempat penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

Bab IV : Gambaran Umum Perusahaan

Pada bab ini akan diuraikan tentang gambaran umum perusahaan yang memeberikan informasi mengenai nama dan lokasi perusahaan, sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan, dan bidang usaha perusahaan.

Bab V : Deskripsi Data, Analisis Data dan Pembahasan

Dalam bab ini diuraikan mengenai deskripsi data, analisis data dan pembahasan.

Bab VI : Penutup

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengendalian Intern

1. Pengertian Pengendalian Intern

Pengertian pengendalian intern sesuai dengan definisi oleh IAI (Jusup, 2001:252) adalah:

Pengendalian intern adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini: (a) keandalan pelaporan keuangan, (b) efektivitas dan efisiensi operasi, dan (c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Menurut SAS No. 78 yang diterbitkan oleh *American institute of Certified Public Accountants* (AICPA), definisi pengendalian intern disebutkan sebagai berikut:

“ Internal control is a process affected by an entity’s board of directors, management, other personnel designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in the following categories: (a) reliability of financial reporting, (b) effectiveness and efficiency of operations, and (c) compliance with applicable laws and regulations .”

2. Unsur Pokok Pengendalian Intern

Unsur-unsur pengendalian intern yang dibuat oleh AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*) adalah sebagai berikut (Mulyadi, 2001: 164-172):

- a. Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas.

Pembagian tanggung jawab secara fungsional dalam organisasi didasarkan pada prinsip-prinsip berikut ini :

- 1) Harus dipisahkan fungsi-fungsi otorisasi transaksi dan penyimpanan dari fungsi akuntansi.
 - 2) Suatu fungsi tidak boleh diberi tanggung jawab penuh untuk melaksanakan semua tahap suatu akuntansi.
- b. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan dan biaya.

Setiap transaksi hanya terjadi atas dasar otorisasi dari pejabat yang memiliki wewenang untuk menyetujui terjadinya transaksi tersebut. Oleh karena itu, dalam organisasi harus dibuat sistem yang mengatur pembagian wewenang untuk otorisasi atas terlaksananya setiap transaksi. Setiap transaksi yang terjadi harus dicatat melalui prosedur pencatatan tertentu, sehingga menjamin ketelitian dan keandalan data akuntansi yang dihasilkan.

- c. Praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi.

Pembagian tanggung jawab fungsional dan sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang telah ditetapkan tidak akan terlaksana dengan baik jika tidak diciptakan cara-cara untuk menjamin praktik yang sehat dalam pelaksanaannya. Cara-cara yang umumnya ditempuh perusahaan dalam menciptakan praktik yang sehat adalah:

- 1) Penggunaan formulir bernomor urut tercetak (*prenumbered form*) yang pemakaiannya harus dipertanggungjawabkan oleh yang berwenang.
- 2) Pemeriksaan mendadak (*surprised audit*). Pemeriksaan mendadak dilaksanakan tanpa pemberitahuan lebih dahulu kepada pihak yang diperiksa dengan jadwal yang tidak teratur.
- 3) Setiap transaksi tidak boleh dilaksanakan dari awal sampai akhir oleh satu orang atau satu unit organisasi, tanpa ada campur tangan dari orang atau unit organisasi lain.
- 4) Perputaran jabatan (*job rotation*). Perputaran jabatan yang diadakan secara rutin akan dapat menjaga independensi pejabat dalam melaksanakan tujuannya, sehingga persengkokolan diantara mereka dapat dihindari.
- 5) Keharusan mengambil cuti bagi karyawan yang berhak. Karyawan kunci perusahaan diwajibkan mengambil cuti yang menjadi

haknya. Selama cuti, jabatan karyawan yang bersangkutan digantikan sementara oleh pejabat lain, sehingga seandainya terjadi kecurangan dalam departemen yang bersangkutan, diharapkan dapat diungkap oleh pejabat yang menggantikan untuk sementara waktu.

- 6) Secara periodik diadakan pencocokan fisik kekayaan dengan catatannya.
 - 7) Pembentukan unit organisasi yang bertugas untuk mengecek efektivitas unsur-unsur struktur pengendalian intern yang lain.
- d. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawab

Di antara empat unsur pokok pengendalian intern tersebut, unsur mutu karyawan merupakan unsur struktur penegndalian intern yang paling penting. Karyawan yang jujur dan ahli dalam bidang yang menjadi tanggung jawabnya akan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan efisien dan efektif, meskipun hanya sedikit unsur struktur pengendalian intern yang mendukungnya. Di lain pihak, meskipun tiga unsur struktur pengendalian intern yang lain cukup efektif, namun jika dilaksanakan oleh karyawan yang tidak kompeten dan tidak jujur, empat tujuan struktur pengendalian intern di atas tidak akan tercapai.

Untuk mendapatkan karyawan yang kompeten dapat ditempuh cara:

- 1) Seleksi calon karyawan berdasarkan persyaratan yang dituntut oleh pekerjaannya.
- 2) Pengembangan pendidikan karyawan selama menjadi karyawan perusahaan sesuai dengan perkembangan tuntutan pekerjaannya.

3. Tujuan Pengendalian Intern

Manajemen merancang pengendalian intern yang efektif dengan tujuan pokok sebagai berikut (Mulyadi, 1992 : 68-69):

a. Menjaga kekayaan organisasi

Kekayaan fisik suatu perusahaan dapat dicuri, disalahgunakan, atau hancur karena kecelakaan kecuali jika kekayaan tersebut dilindungi dengan pengendalian yang memadai.

b. Mengecek ketelitian

Pengendalian intern dirancang untuk memberikan jaminan proses pengolahan data akuntansi akan menghasilkan informasi keuangan yang teliti dan andal.

c. Mendorong efisiensi

Pengendalian intern ditujukan untuk mencegah duplikasi usaha yang tidak perlu atau pemborosan dalam segala kegiatan bisnis perusahaan, dan untuk mencegah penggunaan sumber daya perusahaan yang tidak efisien.

d. Mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen

Struktur pengendalian intern ditujukan untuk memberikan jaminan yang memadai agar kebijakan manajemen dipatuhi oleh karyawan perusahaan.

4. Pengendalian Intern yang Baik

Ciri-ciri Pengendalian Intern yang baik:

a Kebijakan Personalia yang baik

Pegawai harus diseleksi secara benar sesuai dengan kebutuhan dan posisi. Para pegawai harus mempunyai kualifikasi sesuai dengan bidangnya, terampil, cakap, dan lebih penting lagi memiliki integritas dan kejujuran.

b Pemisahan tugas

Tugas-tugas yang ada dalam perusahaan harus dipisahkan untuk menjaga kemungkinan terjadinya penyelewengan yang dilakukan oleh satu atau sekelompok karyawan.

c Pelaksanaan transaksi

Transaksi hanya dapat dilaksanakan berdasarkan otorisasi dan sepengetahuan mereka yang berhak sesuai dengan struktur organisasi dan daftar wewenang masing-masing.

d Sistem akuntansi yang baik

Transaksi harus dicatat secara benar sesuai dengan bukti-bukti pendukung yang ada, kemudian diklarifikasikan dan dibukukan pada perkiraan yang benar dan pada periode yang benar pula.

e Pemakaian harta perusahaan

Pemakaian harta perusahaan harus selektif, tidak boleh setiap orang dengan mudah dapat memakai dan menggunakan kekayaan perusahaan tanpa melalui prosedur atau persetujuan yang berwenang. Harta perusahaan harus dijaga oleh mereka yang ahli dan mampu menjaganya baik dari kemungkinan kerusakan maupun dari pencurian.

f Perbandingan antara catatan dan fisik kekayaan

Sewaktu-waktu harus diadakan perbandingan antara angka yang ada pada buku dengan fisik atau keadaan sesungguhnya dari harta yang dicatat. Misalnya membandingkan antara buku kas dengan kas yang ada pada brankas yang dijaga oleh kasir. (Syafri, 1991:121)

5. Dasar Penilaian Pengendalian Intern

Penilaian terhadap pengendalian intern yang ada didalam perusahaan perlu dilakukan yakni untuk mengetahui apakah sistem pengendalian tersebut dapat menghasilkan informasi yang dapat diandalkan atau tidak. Ada tiga konsep yang menjadi dasar penilaian atas sistem pengendalian intern yaitu (Walter, William :1992):

a *Management's Responsibility*

Konsep ini konsisten dengan persyaratan bahwa manajemen yang bertanggungjawab dalam penyajian laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku.

b Reasonable Assurance

Yaitu keyakinan yang memadai yang berarti perusahaan seharusnya mengembangkan sistem pengendalian intern yang memberikan keyakinan bahwa laporan keuangan dinyatakan wajar, dengan mempertimbangkan biaya dan manfaat pengendalian tersebut harus seimbang.

c Inherent Limitation

Yaitu keterbatasan bawaan terhadap sistem pengendalian intern. Efektivitas pengendalian intern tergantung pada kompetensi dan ketergantungan orang yang menggunakannya.

6. Pengendalian Intern Fungsi Personalia

Seperti halnya untuk kelompok-kelompok transaksi utama yang lain, kelima komponen pengendalian intern relevan terhadap siklus jasa personalia. Sejumlah faktor lingkungan pengendalian mempunyai relevansi langsung. Tanggung jawab mengenai ketenagakerjaan sering dibebankan pada direktur personalia atau hubungan ketenagakerjaan atau manajer sumberdaya manusia. Departemen sumberdaya manusia biasanya bertanggungjawab atas pengangkatan pegawai dan penetapan gaji, upah, dan kesejahteraan (Jusup, 2002:189).

Kebijakan dan praktik di bidang personalia harus menjamin bahwa orang-orang yang tercantum namanya dalam daftar gaji tidak menyalahi undang-undang atau peraturan ketenagakerjaan. Selain itu perlu diingat pula bahwa lingkungan pengendalian yang baik menghendaki adanya penanggung jawab atas penggunaan atau penempatan personil dalam perusahaan (Jusup,2002:189).

Faktor yang paling sulit dan paling penting dalam pengendalian adalah orang-orang yang dapat menunjang suatu sistem dapat berjalan dengan baik. Masalah karyawan kadang-kadang menimbulkan permasalahan dalam sistem pengendalian intern. Tingkat perputaran yang tinggi dalam jabatan akuntansi berarti orang-orang yang mengerjakan tugas-tugas akuntansi dan pengendalian adalah tidak berpengalaman (Hartadi, 1999:12).

Untuk mencapai tujuan struktur pengendalian intern yang efektif harus didukung oleh semua komponen dari *internal control structure*, salah satunya adalah praktek dan kebijakan sumber daya manusia. Praktik dan kebijakan sumber daya manusia ini berkaitan dengan rekrutmen pegawai organisasi dalam hal orientasi, training, motivasi, evaluasi, promosi, kompensasi, konsultasi atau nasehat, pemberhentian dan perlindungan terhadap tenaga kerja. Tingkat efektivitas dari pengelolaan sumberdaya manusia dapat memiliki pengaruh yang sangat besar bagi perusahaan untuk mencapai efesiensi kegiatan operasi perusahaan dan untuk memelihara integritas data (Murtin, 2000).

7. Kuesioner Pengendalian Intern

Metode yang biasanya digunakan untuk menjelaskan struktur pengendalian intern adalah dengan mengisi daftar pertanyaan, dalam arti daftar pertanyaan sudah disiapkan mengenai ada tidaknya unsur pengendalian intern dalam perusahaan (Mulyadi, 1992:232). Pada dasarnya kuesioner pengendalian intern merupakan daftar pertanyaan yang dirancang untuk mengumpulkan informasi mengenai unsur-unsur penegndalian intern yang seharusnya ada dalam suatu sistem akuntansi.

Beberapa keuntungan penggunaan daftar pertanyaan untuk mempelajari dan menilai pengendalian intern adalah (Munawir, 1995:244):

- a Pertanyaan memberi jaminan bahwa unsur-unsur yang mempengaruhi pengendalian intern telah dipertimbangkan semuanya.
- b Daftar pertanyaan dapat memberikan informasi dan dokumentasi yang seragam terhadap struktur pengendalian intern yang dinilai.
- c Daftar pertanyaan dapat digunakan untuk melatih staf yang belum berpengalaman untuk melakukan penyelidikan
- d Daftar pertanyaan dapat menemukan secara dini kelemahan-kelemahan yang mungkin terdapat dalam struktur pengendalian intern yang ada.

Namun teknik daftar pertanyaan mengandung kelemahan-kelemahan yaitu (Munawir, 1995:244-245).

- a Pertanyaan yang tercantum didalam daftar pertanyaan kadang-kadang tidak sesuai dengan keadaan perusahaan yang diperiksa.

- b Pengisian daftar pertanyaan dapat menjadi pekerjaan rutin sehingga mematikan ide-ide pekerja lapangan.
- c Penggunaan daftar pertanyaan dapat menyebabkan akuntan tidak memperhatikan unsur-unsur pengawasan yang tidak termuat dalam daftar pertanyaan dan bersifat mengikat bagi perusahaan itu.

B. Manajemen Personalia

1. Pengertian Manajemen Personalia

Peranan manajemen personalia dalam penarikan dan perekrutan karyawan sangat penting, sehingga perusahaan mendapat karyawan yang sesuai kebutuhan perusahaan.

Seorang manajer personalia harus melaksanakan fungsi-fungsi dasar manajemen dalam menghadapi perubahan dan perkembangan yang ada. adapun beberapa pengertian mengenai manajemen personalia menurut pendapat beberapa ahli:

Menurut Husnan dan Heidjrachman (1985:5) yang dimaksud manajemen personalia adalah:

Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dari pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu tujuan perusahaan, individu dan masyarakat.

Dalam buku manajemen personalianya Fillipo (1985:5) manajemen personalia didefinisikan sebagai:

Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas tenaga kerja, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumberdaya manusia untuk mencapai sasaran perseorangan, organisasi dan masyarakat.

Sedangkan Nitisumito (1982 : 20) menguraikan manajemen personalia sebagai:

Suatu ilmu untuk melaksanakan antara lain planning, organizing, controlling, sehingga efektivitas dan efesiensi personalia dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan.

Dari pendapat-pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan manajemen personalia adalah ilmu dan seni untuk melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas tenaga kerja, pengembangan kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perseorangan, organisasi dan masyarakat.

2. Fungsi-Fungsi Personalia

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan dilakukan untuk mengurangi ketidakpastian di waktu mendatang. Perencanaan sumber daya manusia adalah esensial bagi penarikan, seleksi, latihan, pengembangan, dan aktivitas-aktivitas personalia lainnya. Perencanaan sumber daya manusia merupakan

serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi permintaan-permintaan lingkungan bisnis dan untuk mengestimasi secara sistematis kebutuhan dan suplai tenaga kerja di masa akan datang. Idealnya perusahaan harus mengidentifikasi kebutuhan personalia baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Masalah penentuan kebutuhan tenaga kerja tidak hanya menyangkut bagian personalia saja tetapi juga koordinasi antar bagian (departemen) lain yang memerlukannya, maka diperlukan suatu analisis jabatan yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing departemen. Analisa jabatan merupakan suatu proses untuk mempelajari dan mengumpulkan berbagai informasi yang berhubungan dengan berbagai operasi dan kewajiban suatu jabatan. Dengan demikian analisa jabatan akan mencoba mengupas suatu jabatan, dengan memberi jawaban atas pertanyaan tentang apa yang harus dilakukan, bagaimana menjalankannya, dan mengapa pekerjaan tersebut harus dilakukan. Hasil dari analisa jabatan adalah deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan (Husnan, 1997:24).

Deskripsi jabatan merupakan suatu ketetapan yang teratur, dari berbagai tugas dan kewajiban suatu jabatan tertentu. Isi dari spesifikasi jabatan: Identifikasi jabatan, ringkasan jabatan, syarat-syarat kerja (Husnan, 1997:25).

Spesifikasi jabatan yaitu suatu catatan tentang kualifikasi yang diperlukan oleh seorang personel untuk memangku suatu jabatan

tertentu. Isi dari spesifikasi jabatan: identifikasi jabatan, ringkasan jabatan, syarat-syarat kerja (Husnan, 1997:25).

b. Penarikan Karyawan

Penarikan adalah proses pencarian para calon karyawan yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran telah diserahkan atau telah diterima perusahaan. Pelaksanaan penarikan karyawan biasanya merupakan tanggung jawab manajer personalia, meskipun kadang-kadang digunakan spesialis proses penarikan karyawan yang disebut *recruiters*.

Menurut Cherington (1987:165-170), terdapat dua sumber utama dalam penarikan sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan:

1). Sumber internal perusahaan.

Sumber internal perusahaan adalah sumber penarikan karyawan yang berasal dari dalam perusahaan, seperti: *job posting, skills inventory, referal employee*.

2). Sumber eksternal perusahaan. Sumber eksternal perusahaan adalah sumber penarikan karyawan yang berasal dari lingkungan perusahaan, seperti: *job fairs, open house, walk-in, advertising, employee agency*.

Tidak semua perusahaan berhasil dalam program-program penarikan sumber daya manusia. Oleh karena itu sumber-sumber yang harus digunakan dievaluasi dan dinilai dengan standar personel yang cakap dan memenuhi kualifikasi.

Untuk menciptakan suatu sistem rekrutmen yang efektif manajer sumber daya manusia harus (Simamora, 1999:199):

- a) Mendiagnosis seefektif mungkin faktor-faktor lingkungan dan organisasional yang mempengaruhi posisi yang perlu diisi dan aktivitas rekrutmen.
- b) Membentuk deskripsi, spesifikasi, dan standar kinerja pekerjaan yang rinci
- c) Membentuk tipe-tipe individu yang sering dikaryakan oleh organisasi dalam posisi yang sama.
- d) Menentukan kriteria rekrutmen.
- e) Mengevaluasi berbagai saluran dan sumber rekrutmen.
- f) Menyeleksi sumber rekrutmen yang paling efektif biaya.
- g) Mengembangkan rencana rekrutmen yang mencakup daftar aktivitas dan daftar untuk menerapkannya.

c. Seleksi Karyawan

Proses seleksi dimulai setelah kumpulan para pelamar yang memenuhi syarat didapatkan melalui penarikan. Proses seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak. Langkah-langkah ini mencakup kebutuhan-kebutuhan kerja pelamar dan organisasi.

Proses seleksi adalah pusat manajemen personalia. Analisa jabatan, perencanaan sumber daya manusia, dan penarikan dilakukan

terutama untuk membantu proses seleksi. Bila seleksi dilakukan dengan tidak tepat, upaya-upaya sebelumnya tersebut menjadi kurang berguna. Oleh karena itu, tidaklah berlebihan untuk mengatakan bahwa seleksi adalah kunci sukses organisasi (Handoko, 1992:85).

Teknik-teknik seleksi yang sering digunakan adalah: formulir lamaran, rekomendasi dan pengecekan referensi, wawancara kerja, tes seleksi. Formulir lamaran biasanya terdiri dari serangkaian pertanyaan mengenai kecocokan umum pelamar terhadap pekerjaan. Tujuan formulir lamaran adalah memberikan informasi seleksi yang dapat diandalkan dan sah (Simamora, 1999:143).

Para manajer personalia menggunakan proses seleksi untuk mengambil keputusan penerimaan karyawan baru. Proses seleksi tergantung pada tiga masukan penting yaitu: informasi jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, dan penarikan. Ketiga masukan ini sangat menentukan efektivitas proses seleksi. Manajer personalia harus menghadapi tiga kendala dalam proses seleksi, yaitu: kendala suplai, etis dan organisasional. Berbagai kendala tersebut sering menjadi tantangan dalam proses seleksi (Handoko, 1985:61).

Kendala etis sering berkenaan dengan etis tertentu dalam masyarakat. Istilah sistem keluarga dalam proses seleksi atau dalam penerimaan karyawan bukan hal yang baru. Penerimaan karyawan karena

keluarga, atau karena suap, semuanya merupakan tantangan bagi organisasi (Handoko, 1985:62).

Dalam kendala organisasional, proses seleksi bukan merupakan tujuan akhir, tetapi prasarana bagi organisasi untuk mencapai tujuan dan sasarannya. Secara alamiah organisasi menghadapi keterbatasan seperti anggaran atau sumber daya lainnya yang akan membatasi proses seleksi. Disamping itu, berbagai strategi dan kebijakan organisasi bisa membatasi seleksi seperti misalnya kebijakan lebih memilih calon karyawan laki-laki dibanding wanita (diskriminasi jenis kelamin), meskipun tidak tertulis akan menghambat proses seleksi yang wajar (Handoko, 1985:63).

Praktik-pratik yang efektif dalam proses seleksi (Simamora, 1999:264) dapat digolongkan sebagai berikut:

- 1) Mengawasi kinerja analis pekerjaan; manajer haruslah memastikan bahwa sering dilakukan pemutakhiran analis pekerjaan.
- 2) Menyimpan daftar yang lengkap instrumen-instrumen yang terstandarisasi yang berguna dalam seleksi; melaksanakan penelitian reliabilitas dan validitas untuk kelompok-kelompok tertentu; dan melacak biaya-biaya berbagai instrumen.
- 3) Menyimpan basis data kinerja individu pada berbagai kriteria dan teknik-teknik seleksi.

- 4) Mengawasi prosedur-prosedur seleksi yang digunakan oleh manajer di seluruh perusahaan.
- 5) Membantu penyaringan awal pelamar-pelamar untuk mengurangi waktu yang harus dikorbankan para manajer bagi aktivitas seleksi.

d. Latihan dan Pengembangan

Ada dua tujuan utama program latihan dan pengembangan karyawan. Pertama, latihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup gap antara kecakapan dan kemampuan karyawan dengan tuntutan jabatan. Kedua, program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan (Husnan, 1997:180).

Latihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan pelaksanaan kerja tertentu, terinci, dan rutin. Latihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Sedangkan untuk persiapan karyawan memegang tanggung jawab di masa akan datang dilakukanlah suatu aktivitas yang disebut pengembangan (Husnan, 1997:180).

Adanya latihan dan pengembangan sebenarnya adalah untuk mempercepat proses integrasi antara karyawan dan perusahaan. Kepentingan karyawan berhubungan dengan kepuasan kerja dan k

kepentingan perusahaan yang berhubungan dengan visi perusahaan sebagai institusi pencipta kekayaan (Husnan, 1997:181).

Praktik-praktik yang efektif dalam pelatihan dan pengembangan (Simamora, 1999:323) dapat digolongkan sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan dari analisis lingkungan, organisasional, dan pekerjaan secara teratur.
- 2) Meninjau berbagai aktivitas orientasi, pelatihan pengembangan, dan memikirkan strategi-strategi sosialisasi yang mereka gunakan.
- 3) Mengorganisasikan atau melaksanakan pelatihan dan mengawasi dengan teratur.
- 4) Menilai kecocokan antara pilihan-pilihan pelatihan yang tersedia dan kebutuhan-kebutuhan karyawan yang ditentukan oleh manajer.
- 5) Memastikan bahwa semua aktivitas pelatihan dievaluasi. Evaluasi haruslah terfokus pada reaksi-reaksi, proses belajar, perilaku, dan hasil-hasil.

e. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Ramanauskas, 1989:199).

Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam pencapaian sasaran organisasi dan dalam mematuhi

standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Standar perilaku dapat berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang dituangkan dalam anggaran (Ramanauskas, 1989:199).

Penilaian kinerja dilakukan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang dan menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya, serta penghargaan baik bersifat ekstrinsik maupun intrinsik.

Manfaat penilaian kinerja (Ramanauskas, 1989:200) adalah:

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti promosi, transfer, dan pemberhentian.
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan, dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

3. Tujuan Departemen Personalia

Departemen personalia dibentuk untuk menyediakan satuan tenaga kerja yang efektif bagi sebuah organisasi usaha. Menurut Werther (1993:11) terdapat empat tujuan departemen personalia:

- a. Tujuan Sosial
- b. Tujuan sosial dimaksudkan agar organisasi bertanggungjawab secara sosial terhadap lingkungan perusahaan sangat berpengaruh terhadap perkembangan organisasi.
- c. Tujuan Organisasional
- d. Tujuan organisasional adalah sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi. Departemen personalia merupakan sarana yang membantu organisasi dalam pencapaian tujuannya.

- e. Tujuan Fungsional
- f. Merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen personalia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- g. Tujuan pengelolaan
- h. Tujuan pengelolaan personalia adalah untuk membantu karyawan untuk mencapai tujuan pribadi mereka paling tidak sejauh tujuan tersebut meningkatkan kontribusi karyawan terhadap organisasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan yang berupa studi kasus pada PT. Bina Busana Internusa. Data yang diperoleh kemudian diolah dan dianalisis. Setelah dilakukan analisis baru kemudian dapat ditarik suatu kesimpulan yang tentunya hanya berlaku bagi perusahaan yang diteliti.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian : penelitian dilakukan pada PT.Bina Busana Internusa.
Jl. Inspeksi Cakung Drain, Semper Timur. Cakung.
2. Waktu Penelitian : Februari-Juni 2006

C. Subyek dan Obyek Penelitian

1. Subyek Penelitian

Pada penelitian ini yang menjadi subyek penelitian adalah :

- a Manajer HRD
- b Manajer personalia
- c Staf dan karyawan departemen personalia.

2. Obyek Penelitian

Pada penelitian ini yang dijadikan obyek penelitian adalah:

- a Prosedur pengadaan tenaga kerja.
- b Prosedur evaluasi karyawan.
- c Prosedur pelatihan dan pengembangan karyawan.

D. Data yang dicari

- 1, Gambaran umum perusahaan.
2. Struktur organisasi perusahaan.
2. Prosedur pengadaan tenaga kerja.
3. Prosedur evaluasi karyawan.
4. Prosedur pelatihan dan pengembangan karyawan.

F. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi yang diteliti adalah dokumen-dokumen pengadaan tenaga kerja, dokumen evaluasi karyawan, dokumen pelatihan dan pengembangan karyawan pada tahun 2004-2006.

2. Sampel

Sampel yang diambil adalah sebagian dari dokumen-dokumen pengadaan tenaga kerja, evaluasi karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan. Pengambilan sampel ini dilakukan secara acak.

G. Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan untuk mendapatkan data primer dari obyek yang diteliti adalah:

1. Wawancara

Teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan cara tanya jawab secara langsung pada subyek penelitian untuk mendapatkan gambaran secara umum mengenai perusahaan dan masalah-masalah yang sedang diteliti.

2. Observasi

Teknik pengumpulan data secara langsung terhadap aktivitas perusahaan yang sedang diteliti dan peninjauan langsung terhadap catatan, dokumen, dan operasi perusahaan sehari-hari sesuai dengan judul yang sedang diteliti.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan dan mempelajari dokumen atau data pada perusahaan yang berkaitan dengan judul yang sedang diteliti.

4. Kuesioner

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyusun daftar pertanyaan secara tertulis. Hasil kuesioner ini akan digunakan untuk mendapatkan pemahaman awal tentang sistem pengendalian intern fungsi personalia dalam perusahaan.

H. Teknik analisis data

Untuk menjawab permasalahan yang ada, penulis menggunakan teknik analisis deskriptif.

Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut

- a) Mempelajari struktur organisasi dan deskripsi pekerjaan dari masing-masing bagian yang ada dalam departemen personalia.
- b) Mendeskripsikan data hasil penelitian yang berupa dokumen-dokumen dan jaringan prosedur yang membentuk suatu sistem pengendalian pada fungsi personalia. Jaringan prosedur yang membentuk suatu sistem pengendalian pada fungsi personalia adalah: prosedur pengadaan tenaga kerja, prosedur evaluasi karyawan, prosedur pelatihan dan pengembangan karyawan. Deskripsi dilakukan berdasarkan unsur-unsur sistem pengendalian intern, yaitu: 1) Struktur Organisasi yang Memisahkan Tanggung Jawab Fungsional Secara tegas; 2) Otorisasi dan Prosedur pencatatan Fungsi Personalia; 3) Praktik yang sehat; dan 4) Karyawan yang Mutunya sesuai dengan Tanggung Jawabnya.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Singkat Berdirinya Perusahaan

PT. Bina Busana Internusa didirikan pada tanggal 10 November 1989, di Kawasan Berikat Nusantara (KBN) Cakung Pulogadung. Dengan mendirikan PT. Bina Busana Internusa tentu para pendiri perusahaan mempunyai visi dan misi. Visi perusahaan adalah menjadi perusahaan nomor satu di Indonesia dalam bidang bisnis sandang. Sedangkan misi perusahaan menjadi yang terbaik dalam mendukung mitra perusahaan dengan memberikan pelayanan sebagai perusahaan manufaktur dengan kualitas terbaik, harga yang bersaing, pengiriman tepat waktu dan menjadi nomor satu dalam pangsa pasar Indonesia. Dengan adanya visi dan misi itu maka perusahaan mempunyai komitmen untuk menjadi perusahaan tekstil garmen yang berorientasi pada barang-barang ekspor, yaitu ekspor berdasarkan pada kepuasan pelanggan dengan secara konsisten mengikuti prosedur dan performa dengan peningkatan kinerja yang berkesinambungan untuk menjadi pemimpin pasar di Indonesia melalui pengembangan secara terus menerus secara desain manufaktur, publikasi dan distribusi.

Pada tahun 1989, perusahaan didirikan di kawasan berikat sebagai perusahaan manufaktur garmen yang memproduksi blus dan mengacu pada

pangsa pasar ekspor, pangsa pasar Arab dan mensupport salah satu perusahaannya PT. Kharis Mitra Sukses dalam menghasilkan baju pria “Valino” untuk pasaran domestik Indonesia.

Pada tahun 1992, tepatnya tiga tahun setelah perusahaan didirikan PT. Bina Busana Internusa bekerja sama dengan pembeli-pembeli dari Jepang yaitu bekerja untuk keperluan pembuatan seragam rumah sakit, mensupport mereka dengan melakukan dan melayani sebagai fasilitas manufaktur hingga sekarang. Dalam upaya mengungguli persaingan yang sangat ketat maka pada tahun 1996 PT. Bina Busana Internusa memelihara sinergi dengan membeli merk dagang ”Valino” dari anak perusahaan PT. Kharis Mitra Sukses dan mendirikan sebuah pabrik yang berlokasi di Pulogadung yang berada di luar Kawasan Berikat Nusantara dengan nama yang sama yaitu PT. Bina Busana Internusa.

Pada tahun 1998, perusahaan mengawali bisnis pakaian kerja sebagai bagian dari manufaktur pelanggan dari Inggris hingga sekarang.

B. Lokasi Penelitian

Berdasarkan kebijakan pemerintah dalam hal ini perusahaan atau pabrik yaitu letaknya tidak boleh di tengah pemukiman penduduk / masyarakat / harus berada di daerah industri. Oleh sebab itu PT.Bina Busana Internusa didirikan di suatu daerah yang letaknya terpisah dari pemukiman penduduk yaitu berada di Kawasan Berikat Nusantara (KBN), Jalan Inspeksi Cakung drain, Semper Timur. Cakung.

Kawasan berikut merupakan suatu kawasan bangunan industri dengan batasan wilayah tertentu, sebagai tempat melakukan kegiatan industri pengolahan yang hasilnya terutama untuk ekspor. Industri yang berada di kawasan ini mendapatkan kemudahan kepabean dan perpajakan atas impor dan ekspor yang terkait dengan kegiatan produksi. Di Kawasan Berikat Nusantara inilah lokasi penelitian dilakukan untuk memperoleh data yang dibutuhkan selama membuat skripsi.

C. Struktur Organisasi

Dalam mencapai tujuan perusahaan dan memperlancar kegiatan operasional perusahaan, maka perlu diadakan pemisahan tugas dan tanggung jawab (*job description*), agar pelaksanaan tugas dapat dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah ditentukan sebagai kebijakan perusahaan. Secara sistematis, struktur organisasi PT. Bina Busana Internusa dapat dilihat pada gambar IV.1.

Berdasarkan struktur organisasi tersebut, *job description* yang diterapkan PT. Bina Busana Internusa, adalah sebagai berikut :

1. Direktur

Tugas Direktur adalah:

- a. Merumuskan dan menetapkan kebijakan tujuan jangka pendek dan jangka panjang.
- b. Mengadakan koordinasi dengan pimpinan yang dibawahinya terhadap pelaksanaan kebijakan manajemen.

- c. Mengendalikan jalannya perusahaan agar sesuai dengan kebijakan perusahaan.
- d. Membina hubungan baik dengan pembeli, pemasok, dan pemerintah.
- e. Mempertanggungjawabkan semua hasil kegiatan perusahaan yang telah dijalankan

Wewenang Direktur adalah:

- a. Memberikan perintah, teguran dan peringatan kepada karyawan yang dibawahinya.
- b. Menerima dan meminta berbagai laporan tentang rencana atau program kerja yang dilaksanakan.

2. Manajer HRD

Yaitu berfungsi sebagai bagian dari perusahaan untuk memberikan nilai tambah di dalam pencapaian visi perusahaan.

Tugas dari Manager HRD adalah:

- a. Mengkoordinir manager personalia dan kasir.
- b. Bertanggung jawab atas sumber daya manusia yang ada diorganisasi.
- c. Bertanggung jawab atas semua biaya operasi pabrik dengan berkoordinasi antar departemen.
- d. Bertanggung jawab atas proses gaji karyawan.
- e. Bertanggung jawab atas aset perusahaan baik yang bergerak maupun yang tidak bergerak.

- f. Bertanggung jawab atas pengembangan kemampuan atau keahlian bawahan.

3. Manajer Personalia

Tugas dari manager Personalia adalah:

- a. Mengkoordinir pekerjaan *supervisor senior safety dan security, supervisor renumerasi dan administrasi, supervisor security, supervisor training dan recruitment.*
- b. Bertanggung jawab atas tertib administrasi kepegawaian.
- c. Bertanggung jawab atas proses renumerasi karyawan.
- d. Bertanggung jawab atas penerimaan karyawan.
- e. Bertanggung jawab atas kegiatan dan penyelenggaraan *training*.
- f. Bertanggung jawab atas pengembangan kemampuan dan keahlian bawahannya.

4. *Supervisor Senior Safety dan Security*

Tugas dari *supervisor senior safety dan security* adalah:

- a. Mengontrol keamanan dan ketertiban lingkungan kerja khususnya keamanan fisik.
- b. Bertanggung jawab atas kondisi keamanan di lingkungan perusahaan.
- c. Menjaga aset organisasi yang bergerak maupun yang tidak bergerak.
- d. Memberikan perlindungan kesehatan dengan alat keamanan dalam bekerja.

e. Bertanggung jawab atas pengembangan kemampuan dan keahlian bawahannya.

5. Supervisor Renumerasi dan Administrasi

Tugas dari supervisor renumerasi dan administrasi adalah:

- a. Mengkoordinir pekerjaan Staf payroll dan Staf Administrasi.
- b. Mengontrol tertib administrasi dalam kepegawaian karyawan.
- c. Bertanggung jawab atas kemampuan dan keahlian bawahannya.

6. Staf Payroll

Tugasnya adalah memproses renumerasi ke payroll program

7. Staf Administrasi

Tugasnya adalah membantu manager personalia dalam tertib administrasi karyawan.

8. *Supervisor Security*

Tugasnya adalah membantu *supervisor senior safety dan security* untuk menciptakan suasana kerja yang aman.

9. *Group Leader Security*

Tugasnya adalah membantu supervisor security mendisiplinkan para anggota satpam dalam pembagian jadwal untuk suasana tertib diperusahaan.

10. *Security*

Tugasnya adalah menjaga aset perusahaan baik yang bergerak maupun yang tidak bergerak.

11. Staf Kesehatan

Tugasnya memeriksa dan mengobati karyawan yang sakit untuk pertolongan pertama.

12. *Supervisor Training dan Recruitment*

Tugasnya adalah membantu manager personalia dalam pelaksanaan pelatihan dan penarikan karyawan.

13. Staf *Training dan Recruitment*

Tugasnya adalah membantu supervisor training dan recruitment dalam pelaksanaan pelatihan dan proses penerimaan karyawan.

D. Personalia

Komplek PT. Bina Busana Internusa hanya diperuntukan bagi kegiatan yang berhubungan dengan operasional perusahaan dan atau kegiatan diluar itu yang telah mendapat persetujuan terlebih dahulu dari manajemen PT. BBI. Seluruh fasilitas yang terdapat didalam komplek PT. BBI diperuntukkan sebagai sarana penunjang dalam operasional sehari-hari PT. BBI. Seluruh fasilitas penunjang operasional sehari-hari akan dioperasikan penuh selama jam kerja normal, pengoperasian diluar waktu kerja normal dikategorikan sebagai lembur dan harus mendapat persetujuan terlebih dahulu.

Waktu kerja adalah 8 jam sehari dan 40 jam seminggu yaitu:

- a. Senin s/d Kamis 7.15-16.00 istirahat 12.00-12.45
- b. Jumat 7.15-16.15 istirahat 12.00-13.00

Tiap minggu diadakan dua hari istirahat. Pengusaha wajib memberikan kesempatan kepada pekerja untuk melaksanakan sholat Jum'at dan waktu tersebut tidak diperhitungkan sebagai jam kerja. Khusus bagi pekerja yang karena sifat pekerjaannya harus ada di perusahaan setiap hari (misal ; satpam), istirahat mingguannya tidak selalu jatuh pada hari Minggu, namun demikian pada pekerja yang beragama Kristen diberi kesempatan untuk menjalankan ibadahnya. Dengan persetujuan bersama, maka hari kerja dan waktu kerja tersebut di atas dapat berubah-ubah disesuaikan dengan kondisi dan situasi perusahaan.

Untuk kesejahteraan karyawan, perusahaan memberikan gaji dan upah minimumnya berdasarkan standar Upah Minimum Regional (UMR) yang ditetapkan oleh pemerintah. Disamping itu, perusahaan juga memberikan berbagai tunjangan dan bonus kepada karyawan, tunjangan tersebut antara lain adalah:

- a. Tunjangan Hari Raya

Setiap hari raya, karyawan menerima tunjangan yang besarnya ditentukan berdasarkan kemampuan perusahaan.

b. Tunjangan makan

Pemberian tunjangan makan dilakukan dengan pemberian kupon untuk setiap hari kerja, satu kupon bernilai Rp. 7.000,00. Kupon tersebut digunakan untuk makan di kantin yang telah disediakan pihak perusahaan.

c. Tunjangan Kesehatan

Bagi karyawan yang mengalami kecelakaan atau sakit didalam menjalankan tugasnya, biaya pengobatannya ditanggung penuh oleh perusahaan.

d. Bantuan karyawan yang menikah

Bagi karyawan yang akan menikah diberikan kemudahan dalam pinjaman kredit karyawan.

e. Tunjangan hari tua

Tunjangan ini diperuntukkan untuk karyawan tetapa sesuai lama masa kerja.

f. Insentif tahunan

Insentif tahunan diberikan se suai dengan jabatan karyawan.

g. Pemberian kredit untuk pembelian kendaraan

Besarnya kredit sesuai dengan jabatan karyawan

E. Fungsi Personalia di PT. Bina Busana Internusa

1. Proses Pengadaan Tenaga Kerja

Proses ini dipergunakan untuk menjamin tenaga kerja yang diterima memiliki kompetensi yang sesuai dengan uraian pekerjaan yang dimaksud atas dasar pendidikan, pelatihan, ketrampilan dan pengalaman kerja yang sesuai. Awal proses adalah adanya kebutuhan organisasi akan tenaga kerja. Data lamaran tenaga kerja yang sesuai kriteria selanjutnya dianalisa. Pengadaan tenaga kerja dapat melalui berbagai sumber. Dokumen calon tenaga kerja yang masuk diperiksa untuk kemudian diadakan seleksi sesuai dengan kebutuhan. Seleksi dokumen untuk memberikan bukti kesesuaian kriteria tenaga kerja dengan uraian pekerjaan. Dokumen akan disimpan dan dikendalikan selama karyawan tersebut masih ada.

Adapun proses pengadaan tenaga kerja PT. Bina Busana Internusa adalah:

- a. Menerima kebutuhan tenaga kerja dari departemen yang membutuhkan.
- b. Memeriksa permintaan tenaga kerja.
- c. Melakukan persiapan untuk mencari tenaga kerja melalui: iklan di media massa, papan pengumuman, lembaga/konsultan tenaga kerja, informasi lain.
- d. Menerima dokumen pelamar
- e. Melakukan tes sesuai dengan posisi yang dibutuhkan
- f. Melakukan psikotes oleh personalia atau provider

- g. Melakukan wawancara, jika lolos masuk ke *on the job training* atau langsung ke proses karyawan.
- h. Karyawan dilatih sesuai dengan bidangnya.
- i. Pemberian status pada karyawan dengan cara penandatanganan kontak kerja.

2. Proses Evaluasi Karyawan

Penilaian hasil kerja mutlak dilakukan untuk mengukur kinerja dan kompetensi karyawan. Evaluasi hasil kerja dituangkan dalam bentuk penilaian karya yang secara berkala dilakukan oleh organisasi. Penilaian hasil kerja dimaksudkan untuk memberikan penghargaan, promosi yang berprestasi sekaligus juga memberikan peringatan kepada yang kurang berprestasi. Pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan ketrampilan pekerja juga merupakan bagian dari hasil evaluasi agar kemampuan karyawan dapat menjadi lebih baik. Hasil dari evaluasi tersebut disimpan dan dimasukkan kedalam *record* karyawan.

Adapun proses evaluasi karyawan adalah:

- a. Menerima hasil kerja setiap karyawan
- b. Melakukan evaluasi atas hasil kerja karyawan, jika hasil kerja baik tetap bekerja pada posisinya, dipromosi atau mutasi karyawan tetapi jika hasil kerja tidak baik karyawan tetap pada posisinya, atau diberi surat peringatan atau mutasi atau ditraining.
- c. Menerima pengajuan promosi atau mutasi dari departemen

- d. Melakukan evaluasi terhadap pengajuan promosi
- e. Memberikan surat peringatan sesuai dengan pelanggaran yang dibuat.
Setelah pemberian surat peringatan dapat dilakukan pemutusan hubungan kerja.
- f. Pemberian surat PHK.

3. Proses *Training* External dan Internal.

Dalam upaya peningkatan kompetensi karyawan. Organisasi menyediakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan. Pelatihan atau *training* itu dapat dilaksanakan didalam organisasi atau diluar organisasi. Dalam memenuhi kebutuhan pelatihan tersebut secara umum dituangkan dalam matrik *training* yang dapat dirubah sesuai dengan kondisi perusahaan. Untuk pelatihan yang bersifat eksternal, organisasi menunjuk vendor atau konsultan yang kompeten dibidangnya. Tujuannya adalah agar hasil dari pelatihan tersebut memberi manfaat pada organisasi. Hasil pelatihan berupa sertifikat, jadwal, materi peserta, dan daftar hadir senantiasa dipelihara. Dokumen training diidentifikasi untuk kemudahan mencari bila dibutuhkan.

Adapun proses *training* eksternal dan internal adalah:

- a. Membuat perencanaan training selama satu tahun
- b. Menerima permintaan training dari departemen yang membutuhkan.
- c. Membuat jadwal *training*.
- d. Membuat persiapan *training*

- e. Pelaksanaan *training*
 - f. Evaluasi *training*.
4. Prosedur lembur karyawan adalah sebagai berikut:
- a. Personalia menerima *form* lembur yang terisi lengkap dari departemen yang mengajukan.
 - b. Bagian personalia memeriksa laporan lembur karyawan
 - c. Personalia memeriksa *time card*, menghitung jam lembur.
 - d. Pembayaran uang lembur bersamaan dengan gaji.
5. Sistem Pengupahan
- Sistem pengupahan yang dilakukan oleh PT. Bina Busana Internusa adalah sebagai berikut:
- a. Pengupahan golongan karyawan staf diberikan setiap akhir bulan
 - b. Pengupahan golongan karyawan harian diberikan setiap seminggu sekali dan ditambah uang premi.
 - c. Uang premi hadir dan jabatan dibayar setiap enam bulan sekali.
 - d. Upah lembur diberikan setiap penerimaan gaji.

BAB V

DESKRIPSI DATA, ANALISIS DATA, DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Sistem pengendalian intern fungsi personalia yang diterapkan di dalam perusahaan sangat berperan dalam mengatur sumber daya yang paling penting dalam sebuah organisasi yaitu sumber daya manusia. Oleh karena itu salah satu dari pengendalian intern yang baik adalah kebijakan personalia yang baik, yaitu: pegawai harus diseleksi secara benar sesuai dengan kebutuhan dan posisi.

Melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan kuesioner, penulis memperoleh gambaran umum yang diterapkan oleh perusahaan. Gambaran umum terhadap sistem pengendalian intern yang diterapkan oleh PT. Bina Busana Internusa dapat dilihat melalui unsur-unsur pengendalian intern berikut ini:

1. Struktur Organisasi Yang Memisahkan Tanggung Jawab Fungsional secara Tegas.

Berdasarkan struktur organisasi dan departemen yang ada di perusahaan, dapat dilihat bahwa PT.Bina Busana Internusa memiliki pemisahan fungsi dan sudah menunjukkan garis wewenang yang jelas. Tiap bagian tidak memegang tanggung jawab untuk melakukan satu proses dari awal sampai selesai.

Untuk pengendalian intern pengadaan tenaga kerja, tiap bagian yang terkait sudah melakukan pemisahan fungsi dan tanggung jawab secara jelas. Hal ini dapat dilihat dari adanya pemisahan fungsi yang jelas antara bagian

permintaan tenaga kerja, bagian yang menerima Formulir Permintaan Tenaga Kerja (FPTK), bagian yang memeriksa permintaan tenaga kerja, bagian yang melakukan persiapan untuk mencari tenaga kerja, bagian yang menerima dokumen pelamar, bagian yang melakukan panggilan tes, bagian yang melakukan tes sesuai dengan posisi yang dibutuhkan, bagian yang melatih dan mengevaluasi *on the job training*, bagian yang memberikan status pada karyawan dengan cara penandatanganan kontrak kerja.

Yang bertugas menerima Formulir Permintaan Tenaga Kerja adalah manajer personalia, bagian yang memeriksa permintaan tenaga kerja adalah manajer personalia, bagian yang melakukan persiapan untuk mencari tenaga kerja adalah staf *training and recruitment*, supervisor *training and recruitment*, manajer personalia dan manajer *human resource department*, bagian yang menerima dokumen pelamar adalah staf T&R, bagian yang melakukan panggilan tes adalah staf T&R, bagian yang melakukan tes akademik adalah staf T&R, bagian yang melakukan tes akademik adalah supervisor T&R, untuk proses wawancara dilakukan oleh manajer personalia dan manajer setiap departemen. Namun untuk karyawan golongan >1, selain manajer setiap departemen, direktur juga melakukan proses wawancara. Bagian yang melatih dan mengevaluasi *on the job training* dilakukan adalah manajer setiap departemen yang terkait. Untuk pemberian status pada karyawan dilakukan oleh manajer personalia.

Untuk proses evaluasi karyawan, bagian yang menerima pengajuan promosi dan mutasi adalah manajer personalia, bagian yang memeriksa formulir pengajuan promosi adalah manajer personalia, bagian yang membuat surat peringatan adalah manajer masing-masing departemen (untuk pelanggaran non administratif), untuk pelanggaran administratif surat peringatan dibuat oleh manajer personalia, bagian yang memberikan surat PHK adalah manajer personalia atas persetujuan dari manajer HRD.

Untuk proses pelatihan dan pengembangan karyawan, bagian yang menerima pengajuan training adalah manajer personalia, disetujui oleh manajer HRD. Bagian yang melakukan pendataan pada saat *training* berlangsung adalah staf *training*, evaluasi hasil training setelah jangka waktu dilakukan oleh staf *training* dan tanggung jawab masing-masing departemen.

2. Otorisasi dan Prosedur Pencatatan Fungsi Personalia

Setiap proses personalia yang terjadi di perusahaan selalu terjadi karena adanya otorisasi dari pejabat yang berwenang untuk dipertanggungjawabkan secara tertulis dengan menggunakan dokumen. Di dalam kegiatan pengadaan tenaga kerja, evaluasi karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan dokumen-dokumen yang digunakan oleh PT. Bina Busana Internusa antara lain sebagai berikut:

a. Proses Pengadaan Tenaga Kerja

1) Formulir Permintaan Tenaga Kerja (FPTK)

Dokumen ini dibuat oleh manajer setiap departemen. Dokumen ini dibuat pada saat departemen membutuhkan tenaga kerja baru. Formulir permintaan tenaga kerja hanya dibuat satu lembar yang diotorisasi oleh manajer personalia dan manajer HRD. Formulir permintaan tenaga kerja ini diterima oleh manajer personalia dan nantinya disetujui oleh manager HRD.

2) Formulir Data Lamaran Kerja (FDLK)

Dokumen ini dibuat oleh calon karyawan yang bersangkutan. Dokumen ini dibuat setelah calon karyawan lulus tes I, yaitu tes akademik. Bila keterangan yang diberikan pada formulir data lamaran kerja ada yang tidak sesuai dengan kenyataannya maka perusahaan berhak membatalkan lamaran, memutuskan hubungan kerja atau menuntut pelamar sesuai dengan hukum yang berlaku.

3) Formulir Laporan Hasil Tes (FLHT)

Dokumen ini dibuat sebagai bukti bahwa calon karyawan sudah melakukan test sesuai dengan posisi yang dibutuhkan. Dokumen ini akan dijadikan bukti pada saat proses wawancara dan sebagi pedoman pada saat mengevaluasi *on the job training*. Dokumen ini dibuat oleh *staff training and recruitment*, diperiksa oleh *supervisor training and recruitment* dan disetujui oleh manajer personalia.

4) Formulir Hasil Tes Psikologi (FLHTP)

Dokumen ini dibuat oleh supervisor *training and recruitment*. Selain dokumen data lamaran kerja dan dokumen laporan hasil tes, dokumen ini juga digunakan pada saat proses wawancara berlangsung. Dokumen ini diperiksa dan diotorisasi oleh manajer HRD. Dokumen ini akan dijadikan bukti bahwa calon karyawan telah lolos pada proses pertama yaitu tes sesuai dengan posisi yang dibutuhkan.

5) Formulir Surat Perjanjian Kontrak Kerja (FSPKK)

Dokumen ini dibuat sebagai bukti pemberian status pada karyawan dengan cara penandatanganan kontrak kerja. Dokumen ini diotorisasi oleh manajer personalia dan ditandatangani oleh karyawan yang bersangkutan. Dokumen ini berisi masa kontrak kerja, posisi yang ditempati, upah dan tunjangan serta aturan-aturan yang mengikat pekerja.

Dokumen ini dibuat rangkap dua.

a) Lembar pertama diberikan kepada karyawan.

b) Lembar kedua di-*filling* sebagai arsip.

6) Formulir Serah Terima Tenaga Kerja (FSTTK)

Dokumen ini dibuat oleh staf *training*, diperiksa oleh supervisor *training and recruitment* dan disetujui dan diotorisasi oleh manajer personalia. Dokumen ini dibuat sebagai bukti bahwa calon karyawan

telah diterima sebagai karyawan PT. Bina Busana Internusa. Dokumen ini dibuat rangkap dua.

- a) Lembar pertama dikirim ke departemen yang mengajukan permintaan tenaga kerja.
- b) Lembar kedua di *filling* sebagai arsip.

Proses pengadaan tenaga kerja dipergunakan untuk menjamin tenaga kerja yang diterima memiliki kompetensi yang sesuai dengan uraian pekerjaan yang dimaksud atas dasar pendidikan, pelatihan, ketrampilan dan pengalaman kerja yang sesuai. Proses pengadaan tenaga kerja terjadi karena adanya permintaan kebutuhan tenaga kerja dari departemen yang membutuhkan. Berikut akan dijelaskan prosedur pengadaan tenaga kerja di PT. Bina Busana Internusa dimulai dari adanya permintaan tenaga kerja dari departemen yang membutuhkan, mencari calon karyawan sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan hingga tersedianya tenaga kerja.

Proses pengadaan tenaga kerja pertama-tama terjadi karena adanya pengajuan permintaan tenaga kerja dari departemen yang membutuhkan kepada bagian personalia. Dokumen yang digunakan untuk melakukan pengajuan kepada bagian personalia adalah Formulir Permintaan Tenaga Kerja (FPTK). Dokumen ini diserahkan ke manajer personalia, kemudian manajer personalia melakukan pengecekan data permintaan tenaga kerja dengan *man power*

planning atau rencana jumlah karyawan di setiap bagian. Apabila tidak sesuai dengan *man power planning* maka formulir permintaan tenaga kerja akan kembali ke pemohon. Tetapi apabila sesuai dengan *man power planning* maka proses selanjutnya adalah manajer personalia meminta otorisasi kepada manajer HRD, kemudian formulir permintaan tenaga kerja diserahkan ke staf T&R. Setelah itu staf T&R melakukan persiapan untuk mencari tenaga kerja yang dibutuhkan melalui iklan di media masa, papan pengumuman, lembaga atau konsultan tenaga kerja atau melalui informasi lain. Proses selanjutnya adalah staf T&R menerima dokumen pelamar. Dari berbagai dokumen pelamar yang masuk ke perusahaan, staf T&R bertugas untuk memeriksa dan memilih sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Kemudian dilakukan panggilan tes kepada calon karyawan yang memenuhi spesifikasi yang dibutuhkan melalui telepon. Untuk dokumen pelamar yang tidak sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan maka dokumen-dokumen tersebut akan disimpan oleh departemen personalia selama satu tahun.

Setelah proses panggilan maka dilakukan tes akademik. Apabila calon karyawan tidak lulus tes maka tidak akan diproses lagi. Namun apabila calon karyawan berhasil lulus tes akademik maka calon karyawan mengisi Formulir Data Lamaran Kerja (FDLK) dan staf T&R membuat laporan hasil tes pada Formulir Laporan Hasil Tes

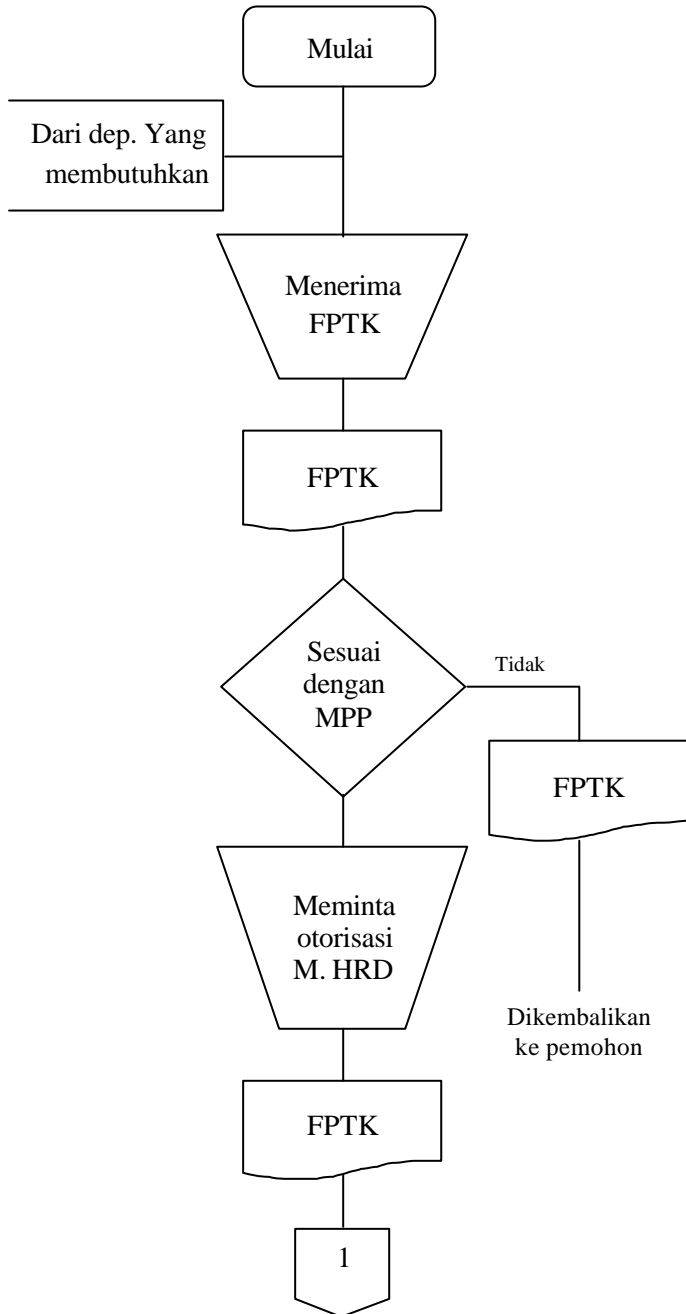
(FLHT). Kemudian FDLK dan FLHT akan diserahkan ke supervisor T&R untuk diperiksa dan meminta persetujuan dari manajer personalia. Sedangkan FPTK akan diarsip oleh staf T&R. Setelah FLHT diotorisasi oleh manajer personalia maka akan dilanjutkan ke tes psikologi. Dalam proses ini supervisor T&R merupakan pihak yang bertanggung jawab atas jalannya tes psikologi. Untuk itu maka supervisor T&R membuat laporan hasil tes psikologi pada Formulir Laporan Hasil Tes Psikologi (FLHTP).

Setelah FLHTP dibuat maka formulir ini akan dikirim ke manajer HRD bersama dengan FDLK dan FLHT. Kemudian manajer HRD memeriksa dokumen untuk menentukan siapa saja yang lulus tes psikologi. Bagi yang tidak lulus tes psikologi maka tidak akan diproses kembali. Namun bagi yang lulus tes psikologi maka manajer HRD meminta otorisasi FLHTP dari manajer departemen terkait. Kemudian FLHT, FDLK dan FLHTP diserahkan ke manajer personalia. Dari dokumen yang masuk manajer personalia memilih calon yang terbaik, dan kemudian melakukan panggilan untuk wawancara melalui telepon. Apabila dalam proses wawancara gagal maka calon karyawan tidak diterima dan tidak diproses kembali tetapi apabila wawancara lolos maka masuk ke proses selanjutnya yaitu *on the job training*. Pada saat *on the job training*, karyawan dilatih sesuai dengan bidangnya, dan masing-masing manajer departemen sebagai

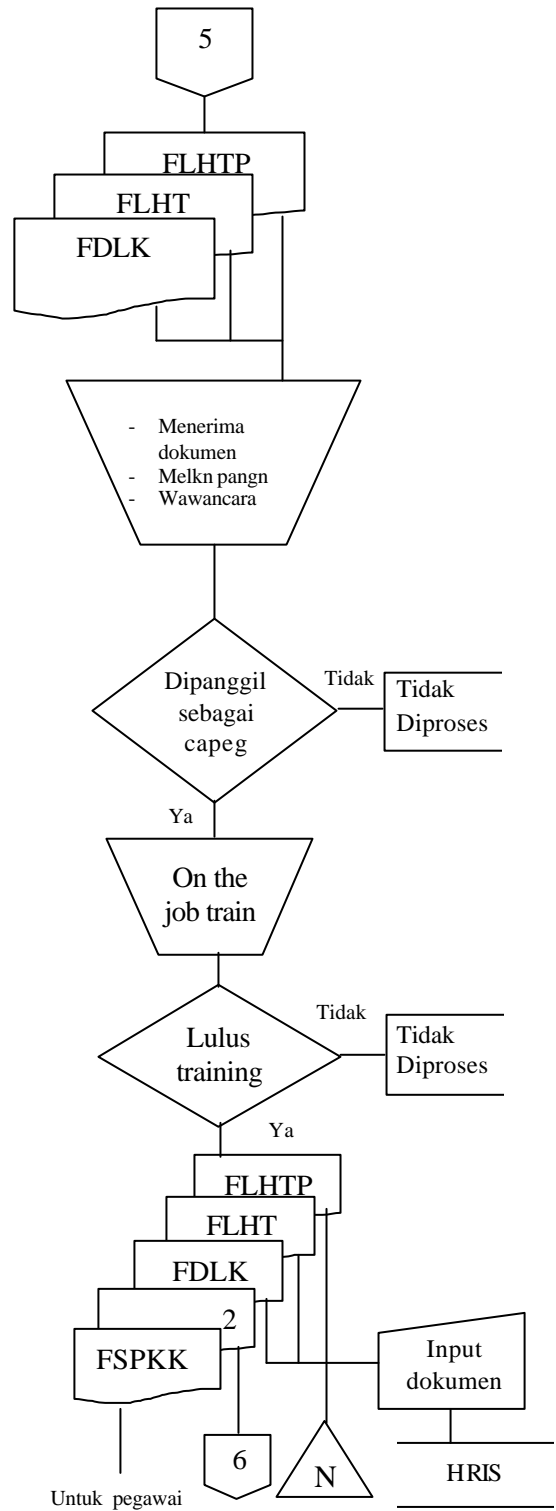
pelaksana dalam proses ini. Apabila pada proses *on the job training* lolos maka selanjutnya adalah pemberian status pada karyawan dengan cara penandatanganan kontrak kerja oleh karyawan pada Formulir Surat Perjanjian Kontrak Kerja (FSPKK), yang diotorisasi oleh manajer personalia. FSPKK lembar pertama diserahkan kepada karyawan yang bersangkutan sebagai bukti bahwa telah diterima menjadi karyawan PT.BBI. Dan untuk FSPKK lembar kedua akan diserahkan kepada staf T&R untuk membuat dokumen penyerahan karyawan ke departemen terkait dengan menggunakan Formulir Serah Terima Tenaga Kerja (FSTTK). FSTTK dan FSPKK akan diserahkan ke supervisor T&R untuk diperiksa. Setelah dokumen diperiksa maka supervisor T&R meminta otorisasi dari manajer personalia. Setelah FSTTK diotorisasi maka FSTTK lembar kedua di *filling* sebagai arsip dan lembar pertama diberikan ke departemen terkait sebagai bukti bahwa karyawan telah ditempatkan ke bagiannya. Semua dokumen akan dicatat secara on line dalam sistem. Berikut ini disajikan bagan alir dokumen untuk tiap bagian terkait dengan prosedur pengadaan tenaga kerja di PT. BBI:

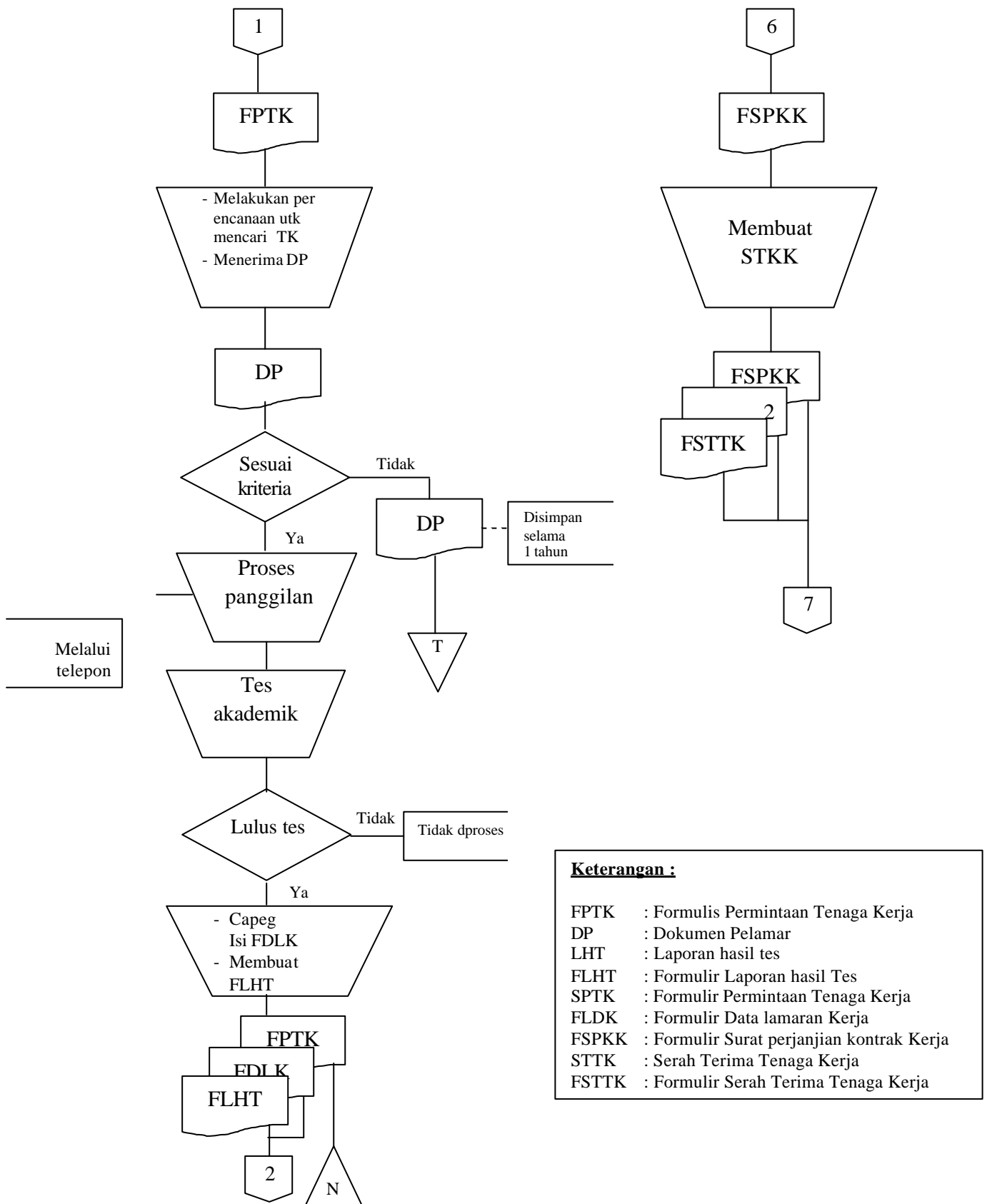
BAGAN ALIR SISTEM PENGADAAN TENAGA KERJA

1) Manajer Personalia



Keterangan:
 FPTK : Formulir Permintaan Tenaga Kerja
 MPP : Man Power Planning
 FLHTP : Formulir Laporan Hasil Tes Psikologi
 FLHT : Formulir Data Lamaran Kerja
 SPKK : Surat Perjanjian Kontrak Kerja
 FSPKK : Formulir Surat Perjanjian Kontrak Kerja

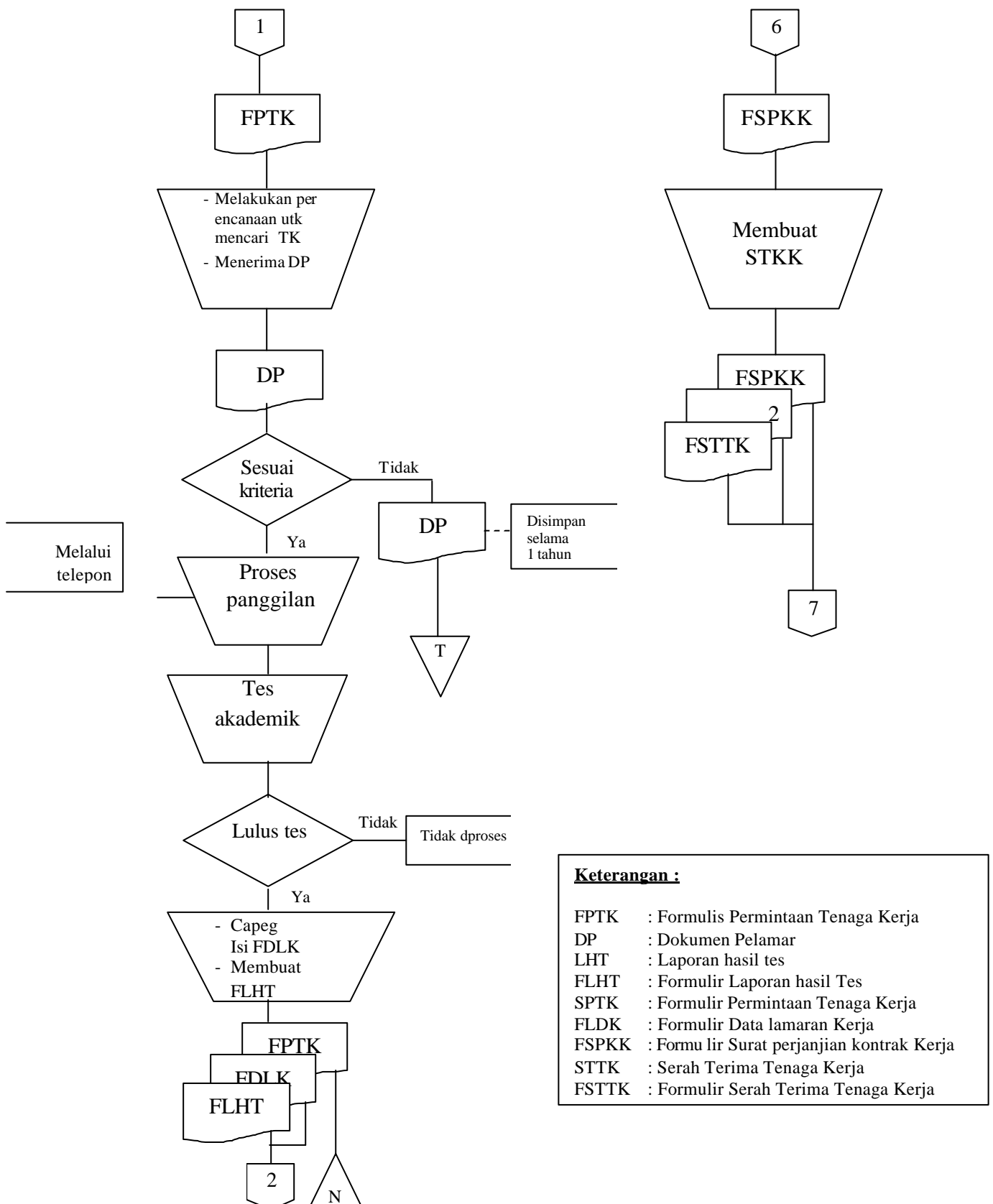




Keterangan :

- FPTK : Formulir Permintaan Tenaga Kerja
- DP : Dokumen Pelamar
- LHT : Laporan hasil tes
- FLHT : Formulir Laporan hasil Tes
- SPTK : Formulir Permintaan Tenaga Kerja
- FLDK : Formulir Data lamaran Kerja
- FSPKK : Formulir Surat perjanjian kontrak Kerja
- STTK : Serah Terima Tenaga Kerja
- FSTTK : Formulir Serah Terima Tenaga Kerja

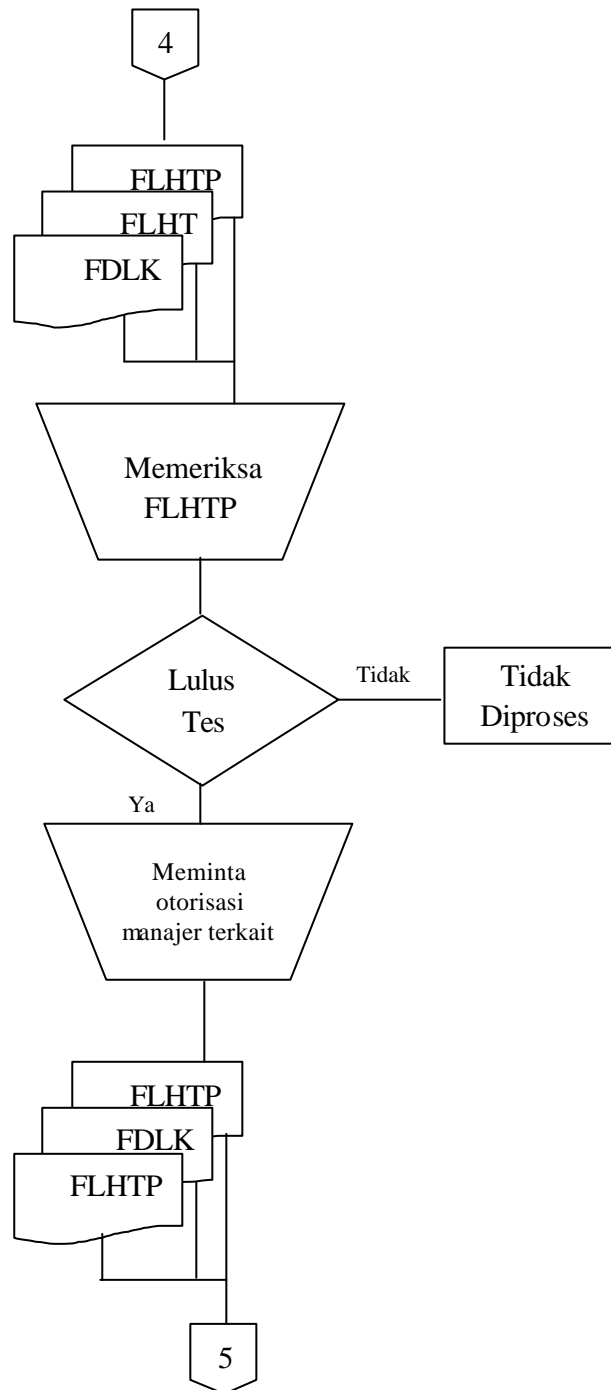
3) Staf Training and Recruitment



Keterangan :

- FPTK : Formulir Permintaan Tenaga Kerja
- DP : Dokumen Pelamar
- LHT : Laporan hasil tes
- FLHT : Formulir Laporan hasil Tes
- SPTK : Formulir Permintaan Tenaga Kerja
- FLDK : Formulir Data lamaran Kerja
- FSPKK : Formu lir Surat perjanjian kontrak Kerja
- STTK : Serah Terima Tenaga Kerja
- FSTTK : Formulir Serah Terima Tenaga Kerja

4) Manager HRD



b. Proses Evaluasi Karyawan

1) Formulir Kartu Karyawan (FKK)

Dokumen ini dibuat oleh *group leader, supervisor, supervisor senior*. Dokumen ini berisi segala jenis pelanggaran atau prestasi kerja karyawan. Dokumen ini juga berisi peringatan lisan maupun tertulis atau tindakan berupa pengarahan dari atasan terhadap pelanggaran atau prestasi kerja karyawan. Dokumen ini dibuat sebagai bentuk konfirmasi kepada bagian personalia terhadap kegiatan karyawan selama bekerja di perusahaan. Dokumen ini dipergunakan untuk kenaikan golongan, jabatan, promosi dan mutasi. Dokumen ini diotorisasi oleh manajer personalia atau penanggung jawab dalam proses tersebut.

2) Formulir Penilaian Karyawan (FPK)

Dokumen ini dibuat oleh masing-masing departemen. Dokumen ini dibuat setelah menerima hasil kerja setiap karyawan dari formulir kartu karyawan. Dokumen ini disetujui dan diotorisasi oleh direktur dan presiden direktur.

3) Formulir Promosi Karyawan (FPK)

Dokumen ini dibuat oleh manajer masing-masing departemen. Dokumen ini dibuat setelah manajer mengevaluasi hasil kerja karyawan dari formulir kartu karyawan dan formulir penilaian karyawan. Apabila kerja karyawan baik maka karyawan dapat

dipromosikan. Dokumen ini diperiksa oleh manajer personalia dan disetujui oleh manajer HRD. Dokumen ini dibuat rangkap dua.

- a) Lembar pertama diberikan ke departemen terkait.
- b) Lembar kedua di-*filling* sebagai arsip.

4) Formulir Mutasi Karyawan (FMK)

Dokumen ini dibuat oleh manajer masing-masing departemen. Dokumen ini dibuat setelah manajer melakukan evaluasi hasil kerja karyawan dari formulir kartu karyawan dan formulir penilaian karyawan. Apabila hasil kerja tidak baik karyawan tetap pada posisinya atau diberi surat peringatan atau mutasi atau dapat dilakukan *training*. Dokumen ini dibuat rangkap dua.

- a) Lembar pertama diberikan ke departemen terkait.
- b) Lembar kedua di-*filling* sebagai arsip.

5) Formulir Surat peringatan (FSP)

Dokumen ini dibuat dan diotorisasi oleh manajer personalia yang diketahui oleh manajer masing-masing departemen yang bersangkutan. Dokumen ini dibuat setelah dilakukan proses evaluasi karyawan sebagai bentuk peringatan kepada karyawan yang bersangkutan.

- a) Lembar pertama diberikan ke karyawan.
- b) Lembar kedua di-*filling*.

6) Surat Pemutusan Hubungan Kerja (SPHK)

Dokumen ini dibuat setelah surat peringatan yang diberikan kepada karyawan tidak diindahkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Dokumen ini dibuat oleh manajer personalia dan diotorisasi oleh manajer HRD.

Proses evaluasi karyawan dilakukan oleh perusahaan dengan tujuan untuk melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan untuk mengetahui kompetensinya terhadap tugas dan tanggung jawab. Awal proses evaluasi karyawan adalah manajer masing-masing departemen menerima hasil kerja setiap karyawannya yang tertuang dalam Formulir Kartu Karyawan (FKK) dan Formulir Penilaian Karyawan (FPK). FKK dan FPK digunakan oleh manajer masing-masing departemen untuk melakukan evaluasi atas hasil kerja karyawannya sebagai bentuk tanggung jawab setiap manajer. Apabila hasil kerja tidak baik atau tidak berprestasi maka karyawan tetap pada posisinya atau diberi surat peringatan atau karyawan dapat ditraining atau karyawan dapat juga dimutasikan. Surat peringatan dibuat apabila karyawan melakukan suatu pelanggaran. Di dalam perusahaan pelanggaran dibedakan menjadi dua, yaitu pelanggaran administratif dan pelanggaran non administratif. Apabila karyawan melakukan pelanggaran administratif maka FKK diserahkan kepada manajer personalia untuk diperiksa. Setelah diperiksa maka manajer personalia membuat Surat Peringatan (SP). SP lembar kedua dan FKK

dikembalikan ke departemen terkait untuk di-*filling* sebagai arsip dan lembar pertama diberikan untuk karyawan. Namun apabila karyawan melakukan pelanggaran non administratif maka yang membuat surat peringatan adalah manajer setiap departemen yang diotorisasi oleh manajer personalia. SP lembar kedua, FKK dan FPK di-*filling* sebagai arsip, SP lembar pertama diberikan untuk karyawan. Setelah surat peringatan diberikan dan karyawan tidak mengindahkannya maka dapat diberikan Surat Pemutusan Hubungan Kerja (SPHK). SPHK dibuat oleh manajer personalia atas persetujuan dari manajer HRD.

Status karyawan dimutasikan atau tetap pada posisi atau karyawan di-*training* tergantung pada keputusan manajerial. Karyawan dimutasikan apabila manajer melihat bahwa prestasi kerja karyawan dapat meningkat apabila karyawan dimutasikan ke bagian lain. Karyawan di-*training* apabila manajer melihat bahwa prestasi kerja dapat meningkat jika karyawan dilatih sesuai dengan bidangnya. Hal ini tergantung pada hasil penilaian manajer terhadap masing-masing karyawan. Namun apabila karyawan tidak dimutasikan atau di-*training*, maka karyawan tetap bekerja pada posisinya. Semua keputusan manajerial tergantung pada FPK dan FKK setiap karyawan.

Apabila keputusan manajerial memutuskan karyawan akan dimutasikan ke bagian lain maka manajer setiap departemen membuat surat pengajuan mutasi pada Formulir Mutasi Karyawan (FMK).

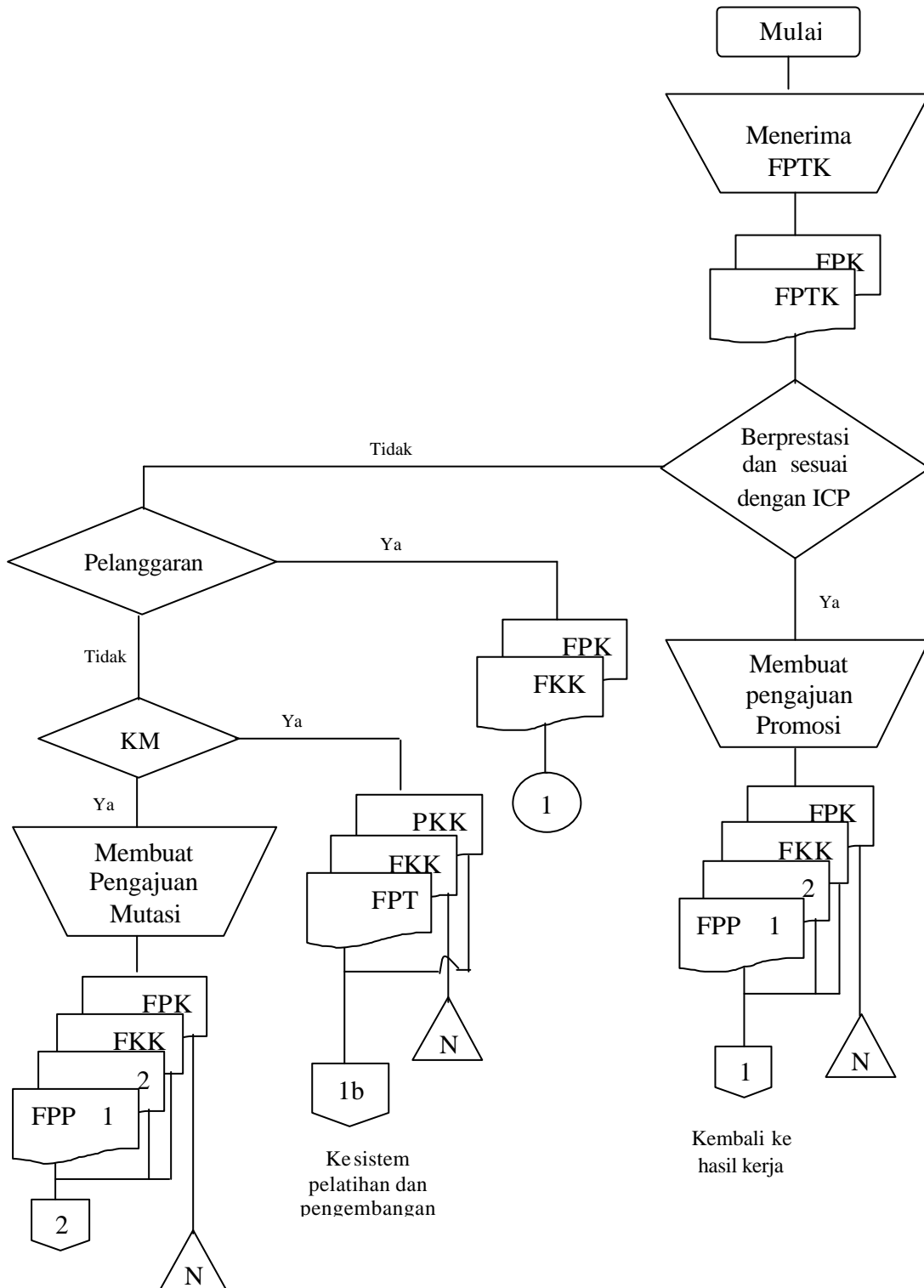
Kemudian FMK dan FKK diserahkan ke manajer personalia. Manajer personalia memeriksa dokumen dan menyesuaikan dengan Man Power Planning (MPP). Jika sesuai MPP maka FMK dan FKK diserahkan Ke manajer HRD untuk diotorisasi. Setelah FMK diotorisasi oleh manajer HRD, maka FMK lembar pertama dengan FKK dikembalikan ke departemen terkait untuk proses pengangkatan dan penempatan karyawan. FPP lembar kedua di-*filling* sebagai arsip. Jika keputusan manajerial karyawan akan di-*training* maka manajer setiap departemen membuat pengajuan *training* pada Formulir Pengajuan Training (FPT). Kemudian FPT dengan FPK diserahkan ke manajer personalia untuk diproses lebih lanjut. Pengajuan *training* akan masuk di sistem pelatihan dan pengembangan.

Apabila karyawan berprestasi dan sesuai dengan Index Carrier Plan (ICP) maka karyawan dapat dipromosikan. Awal proses promosi adalah manajer setiap departemen membuat pengajuan promosi pada Formulir Pengajuan Promosi (FPP). Kemudian FPP dan FKK diserahkan ke manajer personalia untuk diproses lebih lanjut. Jika FPP sesuai dengan MPP maka FPP dan FKK diserahkan ke manajer HRD untuk diotorisasi. Setelah diotorisasi FPP lembar pertama dan FKK diserahkan ke departemen terkait untuk pengangkatan dan penempatan karyawan. Sedangkan FPP lembar kedua di-*filling* sebagai arsip. Namun apabila FPP tidak sesuai dengan MPP, maka FPP dan FKK dikembalikan ke

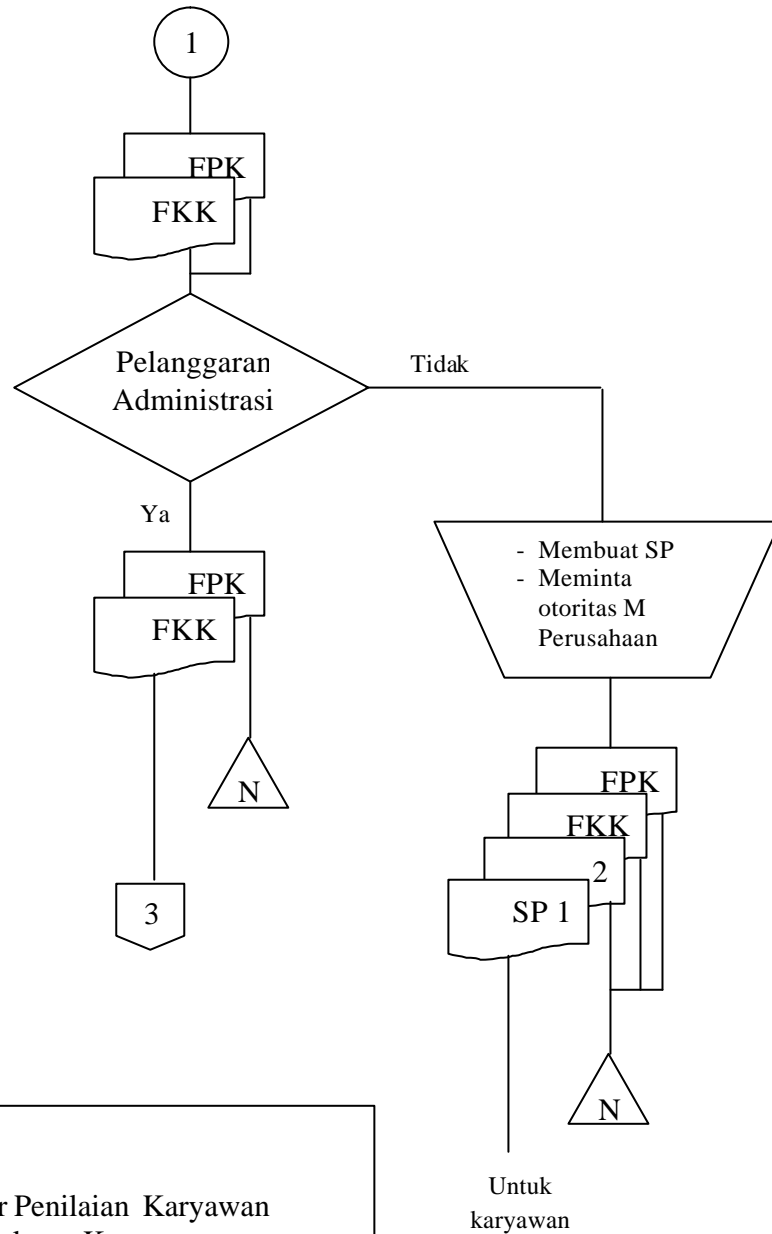
departemen yang terkait dan karyawan tetap bekerja pada posisinya. Berikut ini disajikan bagan alir dokumen untuk tiap bagian terkait dengan prosedur evaluasi karyawan di PT. BBI :

BAGAN ALIR SISTEM EVALUASI KARYAWAN

1. Manager Setiap Departemen



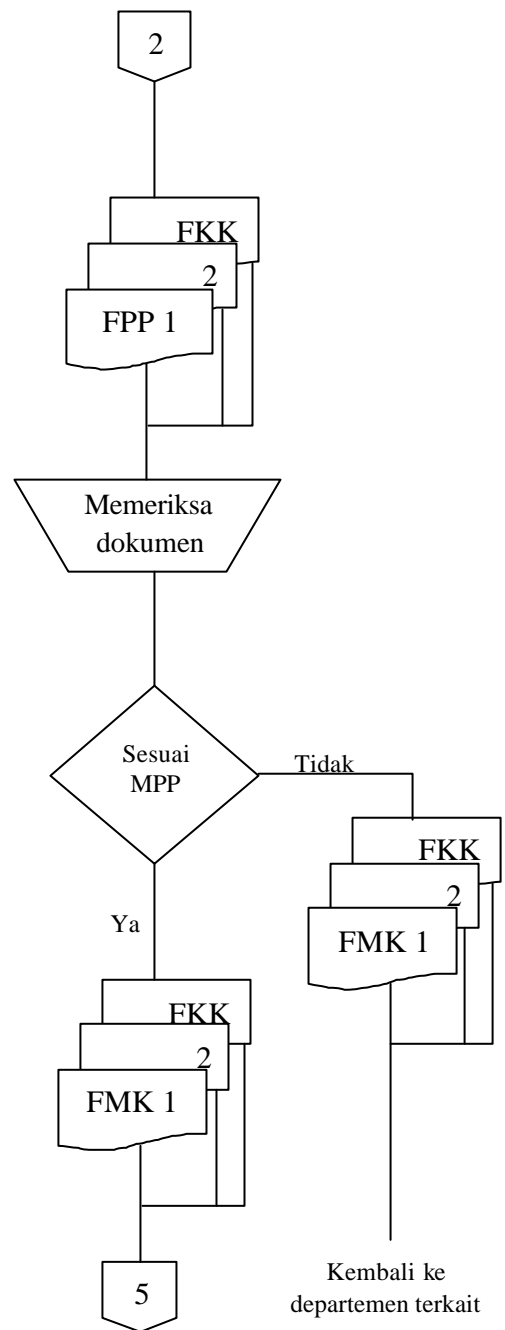
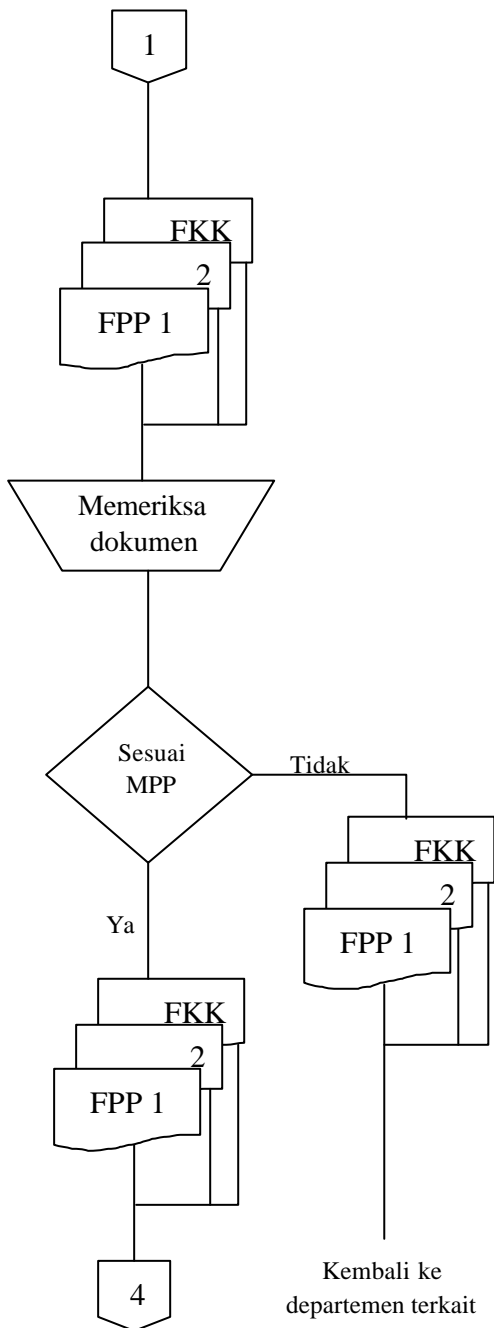
Lanjutan



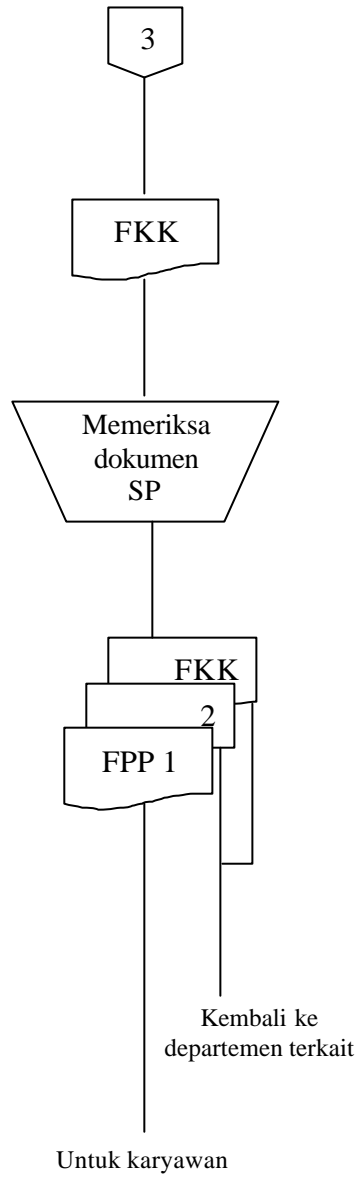
Keterangan :

- FPK : Formulir Penilaian Karyawan
- FKK : Formulir kartu Karyawan
- ICP : Indeks Carrier Plan
- FPP : Formulir Pengajuan Promosi
- KM : Kputusan Manajerial
- FMK : Formulir Mutasi Karyawan
- FPT : Formulir Pengajuan Training
- SP : Surat Peringatan
- KM : Keputusan Mutasi

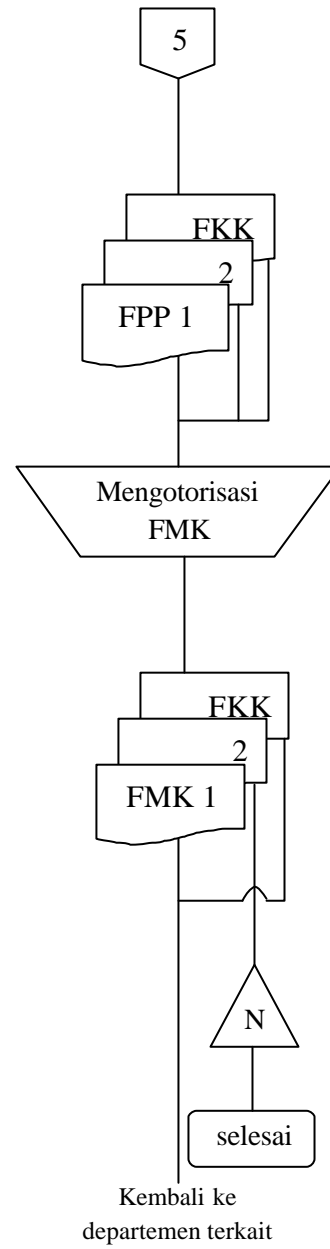
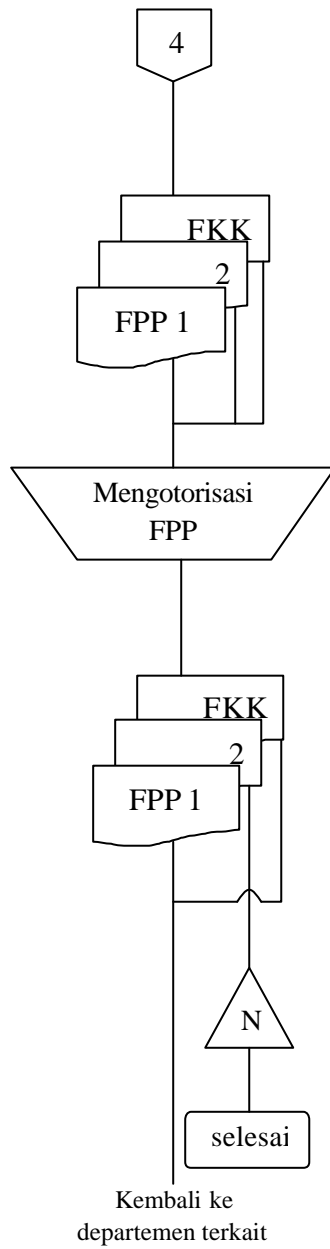
2. Manajer Personalia



Lanjutan



3. Manajer HRD



c. Proses Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

1) Formulir Pengajuan Training (FPT)

Dokumen ini dibuat oleh manajer setiap departemen. Dokumen ini dibuat setelah menerima permintaan training dari departemen *Head*, sebagai bentuk konfirmasi bahwa dibutuhkan pelatihan sumber daya yang ada untuk mengembangkan dan meningkatkan ketrampilan serta keahlian yang dibutuhkan oleh organisasi. Dokumen ini dibuat oleh manajer setiap departemen yang bersangkutan, kemudian diperiksa oleh manajer personalia, dan disetujui oleh manajer HRD.

2) Formulir *Training Record* (FTR)

Dokumen ini dibuat oleh staf *training*. Dokumen ini berisi jenis training yang dilakukan, tempat dan waktu pelaksanaan training, lama training, penyelenggara dan keterangan.

3) Formulir Laporan Hasil *Training* (FLHT)

Dokumen ini dibuat untuk mengevaluasi *training* yang telah dilakukan. Dokumen ini dibuat oleh staf *training*, diperiksa oleh *supervisor training and recruitment*, dan disetujui oleh manajer personalia.

4) Surat Tugas *Training* (STT)

Surat tugas ini dibuat setelah formulir pengajuan training disetujui oleh manajer HRD. Kemudian bagian personalia membuat surat tugas untuk pelaksanaan training yang diotorisasi oleh manajer personalia.

5) Formulir Penilaian Karyawan (FPK)

Dokumen ini dibuat oleh manajer masing-masing departemen . Dokumen ini dibuat setelah manajer menerima hasil kerja setiap karyawan dari *supervisor senior*. Dokumen ini dibuat untuk mengevaluasi training setelah jangka waktu. Dokumen ini disetujui dan diotorisasi oleh direktur dan presiden direktur.

6) Matrik *Training*

Dokumen yang berisi perencanaan training selama satu tahun.

7) Jadwal *Training*

Dokumen yang berisi mengenai tempat, waktu, dan kegiatan pada saat pelaksanaan *training*.

8) Materi *Training*

Dokumen yang berisi materi-materi untuk pelaksanaan *training*.

9) Brosur *Training*

Dokumen yang berisi daftar-daftar provider *training*.

Proses *training* dilakukan perusahaan dalam upaya meningkatkan kompetensi karyawan. Oleh karena itu maka organisasi menyediakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan. Pelatihan atau *training* ini dapat dilaksanakan di internal organisasi atau diluar organisai. Dalam memenuhi kebutuhan pelatihan tersebut secara umum dituangkan dalam matrik *training* yang dapat dirubah sesuai dengan kondisi perusahaan..

Untuk pelatihan yang bersifat *external*, organisasi menunjuk vendor atau konsultan yang kompeten dibidangnya. Tujuannya adalah agar hasil dari pelatihan tersebut memberi manfaat pada organisasi. Hasil pelatihan berupa sertifikat, jadwal, materi, peserta dan daftar hadir senantiasa dipelihara. Dokumen *training* diidentifikasi untuk kemudahan mencari bila diperlukan.

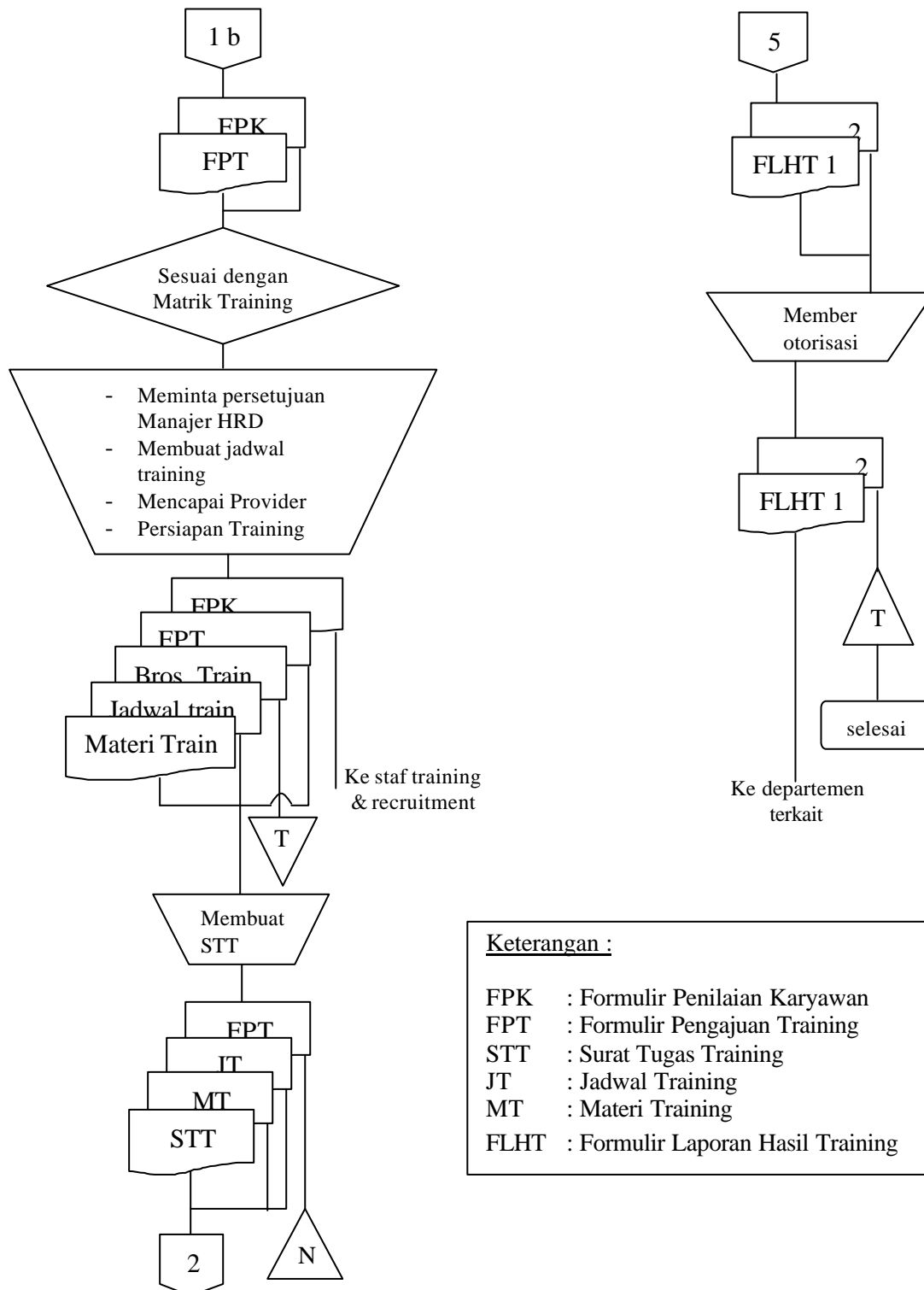
Awal proses dari *training* adalah adanya permintaan *training* dari departemen yang membutuhkan. Formulir Pengajuan Training (FPT) dari setiap departemen yang telah diotorisasi oleh manajer yang terkait diserahkan ke manajer personalia. Setelah manajer personalia menerima dokumen pengajuan *training* maka manajer personalia menyesuaikan dengan *matik training*. Jika sesuai dengan *matrik training* maka manajer personalia meminta persetujuan dari manajer HRD. Namun jika FPT tidak sesuai dengan matrik training maka FPT dan FPK akan dikembalikan ke departemen yang terkait dan kembali ke hasil kerja. Apabila formulir pengajuan training sudah diotorisasi oleh manajer HRD. Maka manajer personalia membuat jadwal *training*, mencari *provider* dan melakukan persiapan *training*. Untuk mencari *provider* manajer personalia dapat melihat dan mencari pada brosur training yang ada. Sehingga dapat dipilih *provider* yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Jika *provider* telah dipilih maka manajer personalia bersama *provider* dapat membuat materi-materi *training*.

Setelah FPT diotorisasi oleh manajer HRD maka manajer personalia membuat Surat Tugas *Training* (STT) dan FPK diserahkan ke staf T&R untuk mengevaluasi hasil *training*. Kemudian STT, materi *training* dan jadwal *training* diserahkan ke staf T&R untuk pelaksanaan *training* dan FPT di-filling sebagai arsip. Pada saat pelaksanaan *training*, staf T&R melakukan pendataan ke Formulir Training Record (FTR). Setelah pelaksanaan *training* selesai maka STT, MT, dan JT di filling sebagai arsip. FTR dan FPK dari manajer personalia akan digunakan oleh staf *training* untuk proses selanjutnya yaitu mengevaluasi hasil *training* setelah jangka waktu dengan menggunakan Formulir Laporan Hasil *Training*. Jadi dapat dibandingkan apakah ada perbedaan setelah mengikuti *training*. Kemudian FLHT dan FTR diserahkan ke supervisor T&R untuk diperiksa dan FPK di-filling sebagai arsip. Setelah FLHT diperiksa maka FLHT diserahkan ke manajer personalia untuk diotorisasi sedangkan FTR di-filling sebagai arsip. FLHT lembar pertama yang sudah diotorisasi oleh manajer personalia diserahkan ke departemen terkait dan FLHT lembar kedua di-filling sebagai arsip. Berikut ini disajikan bagan alir dokumen untuk tiap bagian terkait dengan prosedur pelatihan dan pengembangan karyawan di PT. BBI :

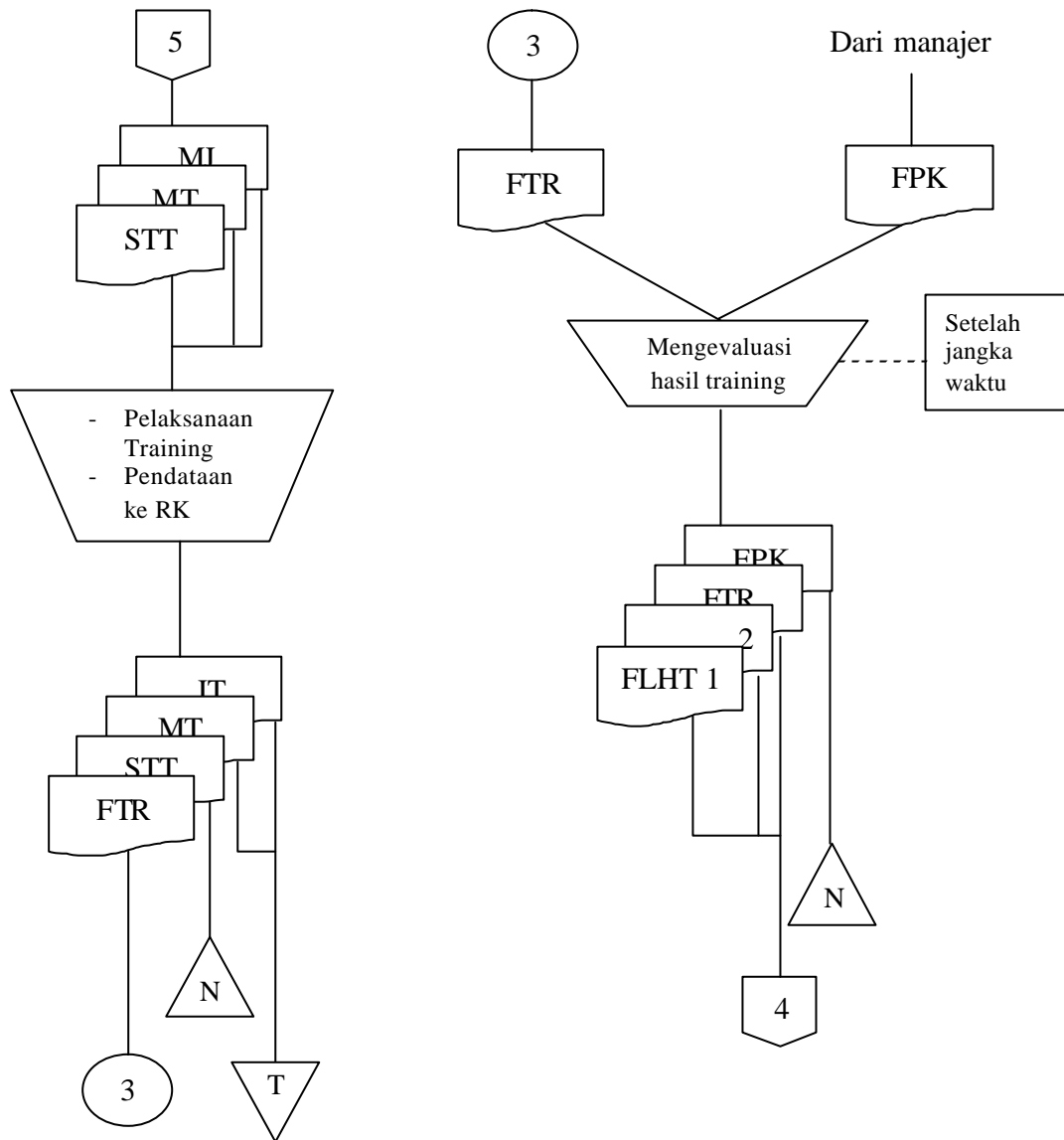
BAGAN ALIR SISTEM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN

1) Manajer Personalia

Dari sistem evaluasi karyawan



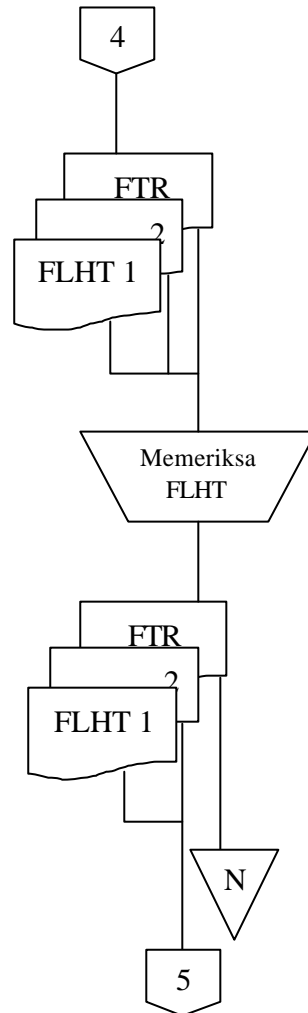
2) Staf Training and Recruitment



Keterangan :

FTR = Formulir Training Record

3) Supervisor Training and Recruitment



3. Praktik yang Sehat

Di dalam kegiatan personalia perusahaan yang berhubungan dengan pengadaan tenaga kerja, evaluasi karyawan dan pelatihan dan pengembangan karyawan, PT. Bina Busana Internusa menggunakan beberapa macam dokumen untuk mendukung pengendalian intern yang diterapkan perusahaan.

a. Proses Pengadaan Tenaga kerja

Dokumen-dokumen yang berhubungan dengan proses pengadaan tenaga kerja antara lain adalah Formulir Permintaan Tenaga Kerja (FPTK, dokumen resmi untuk permintaan tenaga kerja yang akan diserahkan ke manajer personalia.), *Man Power Planning* (MPP, dokumen resmi yang berisi rencana jumlah karyawan di setiap bagian), Dokumen Pelamar (DP, dokumen resmi dari calon karyawan, yang akan digunakan oleh personalia untuk menilai calon karyawan yang memenuhi spesifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk mengikuti proses selanjutnya), Formulir Data Lamaran Kerja (FDLK, dokumen resmi yang berisi identitas calon karyawan yang dapat digunakan sebagai pertimbangan oleh personalia untuk mengevaluasi calon karyawan), Formulir Laporan Hasil Tes (FLHT), dokumen resmi yang digunakan sebagai bentuk laporan

Bahwa tes pertama yaitu tes akedemik sudah dilakukan dan digunakan pada saat wawancara dan untuk mengevaluasi *on the job training*. Dokumen ini juga mendukung Formulir Hasil Tes Psikologi, Formulir Surat Perjanjian Kontrak Kerja dan Formulir Serah Terima

Tenaga Kerja.), Formulir Hasil Tes Psikologi (selain data lamaran kerja dan formulir laporan hasil tes, dokumen ini juga dijadikan pedoman pada saat proses wawancara), Formulir Surat Perjanjian Kontrak Kerja (dokumen resmi sebagai bukti pemberian status pada karyawan), Formulir Serah Terima Tenaga Kerja (FSSTK, dokumen resmi yang digunakan untuk serah terima tenaga kerja dan penempatan karyawan ke departemen yang terkait).

Dokumen-dokumen tersebut belum bernomor urut tercetak. Penomoran pada dokumen-dokumen yang digunakan tersebut hanya berdasarkan departemen, waktu, dan tanggal berlakunya suatu dokumen. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat contoh dokumen pada lampiran.

PT. Bina Busana Internusa telah memiliki rencana jumlah karyawan di setiap bagian atau sering disebut dengan *man power planning*. Sehingga sebelum perusahaan melakukan suatu proses pengadaan tenaga kerja, perusahaan dapat melakukan perbandingan dengan *man power planning* yang sudah ada. Hal ini mencegah terjadinya kelebihan karyawan di setiap bagian, yang pastinya menciptakan keefektivan dalam perusahaan. Awal proses pengadaan tenaga kerja adalah proses permintaan tenaga kerja, dengan menggunakan Formulir Permintaan Tenaga Kerja (FPTK). Dalam dokumen ini jumlah kebutuhan tenaga kerja serta spesifikasi yang diperlukan tenaga kerja tersebut sebagai pengganti atau penambahan disebutkan secara rinci. Prosedur selanjutnya adalah FPTK diperiksa oleh

manajer personalia. Permintaan tenaga kerja disetujui apabila adanya kekosongan atau kebutuhan tenaga kerja, yang sesuai dengan *man power planning* di setiap bagian. Permintaan tenaga kerja ditolak apabila tidak sesuai dengan *man power planning*. Setelah FPTK diperiksa oleh manajer personalia maka langkah selanjutnya adalah meminta otorisasi dari manajer Human Resource Department (HRD). Hal ini untuk mendukung pengendalian intern, juga untuk mencapai efisiensi dan efektivitas kegiatan pengadaan tenaga kerja dalam perusahaan.

Apabila permintaan tenaga kerja untuk golongan III ke atas disetujui maka dibicarakan dengan departemen yang bersangkutan dan didiskusikan dengan direksi. Setelah dokumen permintaan tenaga kerja disetujui, diserahkan ke personalia. Kemudian personalia merekrut sesuai dengan spesifikasi yang diperlukan, menyeleksi pelamar, tes atau psikotes dan wawancara sampai pada hasil karyawan yang diterima.

Sebelum melakukan rekrutmen, bagian personalia melakukan persiapan untuk mencari tenaga kerja melalui iklan di media massa, papan pengumuman, lembaga atau konsultan tenaga kerja atau melalui informasi lain. Setelah itu dokumen pelamar diterima oleh Staf *Training and Recruitment* (Staf T&R). Selanjutnya dokumen-dokumen tersebut akan diproses oleh Staf T&R, dan kemudian akan dilakukan panggilan tes kepada calon karyawan yang memenuhi spesifikasi yang dibutuhkan. Setelah tes akademik lulus maka calon karyawan diminta untuk mengisi

data dan identitasnya pada Formulir Data Lamaran Kerja (FDLK). Laporan hasil tes akan dilaporkan pada Formulir Laporan Hasil Tes (FLHT). Setelah FDLK dan FLHT diperiksa oleh Supervisor Training and Recruitment (Supervisor T&R) maka dilanjutkan proses berikutnya, yaitu psikotes.. Hasil dari tes psikologi dilaporkan pada Formulir Laporan Hasil Tes, dan kemudian dokumen ini diperiksa oleh manajer personalia dan diotorisasi oleh manajer HRD. Setelah itu FDLK, FLHT, dan FLHTP diserahkan kepada manajer personalia untuk proses lebih lanjut yaitu wawancara. Apabila wawancara lolos maka karyawan dilatih sesuai dengan bidangnya (*on the job training*) atau langsung ke status karyawan. Apabila proses wawancara gagal maka proses berhenti. Saat proses *on the job training* dilakukan evaluasi lebih lanjut, apabila hasil sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan langsung pada pemberian status karyawan dengan cara penandatanganan Formulir Surat Perjanjian Kontrak Kerja (FSPKK) oleh manajer personalia dan karyawan yang bersangkutan. Selanjutnya FSPKK lembar pertama diserahkan ke staf *training* untuk membuat Formulir Serah Terima Tenaga Kerja (FSTTK).. Setelah itu formulir serah terima tenaga kerja diperiksa oleh supervisor T&R, dan disetujui dan diotorisasi oleh manajer personalia. Selanjutnya dokumen ini diserahkan ke departemen yang bersangkutan untuk diotorisasi oleh manajer departemen.

b. Proses Evaluasi Karyawan

Dokumen-dokumen yang berhubungan dengan proses evaluasi karyawan antara lain adalah Formulir Kartu Karyawan (FKK, dokumen resmi untuk mendukung Formulir Penilaian Karyawan sebagai bentuk pengendalian kerja karyawan), Formulir Penilaian Karyawan (FPK, dokumen resmi sebagai bentuk laporan atas penilaian hasil kerja karyawan), Formulir Promosi karyawan (FPK, dokumen resmi untuk pengajuan promosi ke bagian personalia), Formulir Mutasi Karyawan (FMK, dokumen resmi untuk meminta pengajuan mutasi ke bagian personalia), Formulir Surat Peringatan (FSP, dokumen resmi yang mendukung surat pemutusan hubungan kerja sebagai bentuk peringatan atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan), Surat Pemutusan Hubungan Kerja (SPHK, dokumen resmi untuk pemberhentian karyawan), *Man Power Planning* (MPP, dokumen yang berisi rencana jumlah karyawan di setiap bagian). Dokumen-dokumen tersebut belum bernomor urut tercetak. Penomoran pada dokumen-dokumen yang digunakan tersebut hanya berdasarkan departemen, waktu, dan tanggal berlakunya suatu dokumen. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat contoh dokumen pada lampiran.

Dalam mengevaluasi hasil kerja karyawan semuanya harus berdasarkan FPK dan FKK. Keahlian, perilaku, kepemimpinan, absensi, masa kerja semuanya harus tercantum secara jelas di dalam FPK.

Pengisian formulir kartu karyawan dan formulir penilaian karyawan dilakukan oleh *group leader* atau supervisor. Untuk FPK diperiksa oleh manajer departemen yang terkait dan manajer HRD, selanjutnya diotorisasi oleh direktur atau presiden direktur. Evaluasi atas hasil kerja karyawan dilakukan oleh setiap departemen dan manajer setiap departemen bertanggung jawab atas proses evaluasi ini. Apabila hasil kerja baik karyawan tetap pada posisinya, dipromosikan atau dimutasi. Dokumen untuk pengajuan promosi adalah Formulir Promosi Karyawan (FPK) sedangkan dokumen untuk mutasi karyawan adalah Formulir Mutasi Karyawan (FMK). Selanjutnya dokumen-dokumen tersebut akan diproses. Nomor formulir, kode departemen, nama karyawan yang bersangkutan, status kepegawaian, jabatan serta tanggal peristiwa harus lengkap dan benar. Apabila hasil evaluasi dari FKK dan FPK tidak baik (pelanggaran atau kurang berprestasi) maka manajer setiap departemen dapat membuat surat peringatan yang diotorisasi oleh manajer personalia. Surat peringatan yang dibuat oleh manajer masing-masing departemen diberikan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran non administratif, misalnya karyawan tidak dapat mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Namun apabila karyawan melakukan pelanggaran administratif, misalnya karyawan tidak masuk kerja tanpa izin maka surat peringatan dibuat oleh manajer personalia. Kemudian surat peringatan dikirimkan kepada departemen yang terkait untuk diotorisasi oleh manajer

dan karyawan yang bersangkutan. Setelah surat peringatan dikeluarkan, hasil kerja karyawan tetap dievaluasi. Hasil kerja tidak baik maka akan diberikan sanksi lagi, apabila sanksi yang diberikan tidak diperbaiki maka manajer personalia akan membuat Surat Pemutusan Hubungan Kerja (SPHK), yang diotorisasi oleh manajer HRD.

c. Proses Pelatihan dan Pengembangan

Dokumen-dokumen yang berhubungan dengan proses pelatihan dan pengembangan karyawan antara lain adalah Formulir Pengajuan *Training* (FPT, dokumen resmi yang mendukung surat tugas sebagai bentuk laporan untuk pengajuan *training*), Surat Tugas (dokumen resmi untuk karyawan yang akan melakukan *training*), Formulir *Training Record* (FTR, dokumen resmi yang mendukung pada saat mengevaluasi usulan promosi dan sebagai bentuk laporan *training* yang dilakukan oleh karyawan), Formulir Laporan Hasil *Training* (FLHT, dokumen resmi sebagai bentuk laporan *training*), Formulir Penilaian Karyawan (FPK, dokumen resmi sebagai pendukung evaluasi *training*).

Dokumen-dokumen tersebut belum bernomor urut tercetak. Penomoran pada dokumen-dokumen yang digunakan tersebut hanya berdasarkan departemen, waktu dan tanggal berlakunya suatu dokumen. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat contoh dokumen pada lampiran.

Sebelum bagian personalia menerima pengajuan *training* dari departemen yang membutuhkan. Bagian personalia telah membuat

perencanaan *training* selama satu tahun yang tertuang dalam matik *training*. Dalam Formulir Pengajuan *Training* (FTR), nama, jabatan, jenis *training* dan lama *training* harus tercantum dengan jelas. Dokumen ini diterima oleh manajer personalia, setelah disesuaikan dengan formulir penilaian karyawan selanjutnya manajer personalia meminta persetujuan dari manajer HRD. Apabila manajer HRD telah mengotorisasi maka manajer personalia segera membuat Surat Tugas *Training* (STT) untuk karyawan yang akan mengikuti *training*. Surat tugas kemudian dikirimkan ke departemen yang terkait. Setelah itu *training* dapat segera dijalankan. Saat *training*, dilakukan pendataan oleh staf *training* dengan menggunakan formulir *Training Record* (FTR). Dengan FTR dan FPK, maka staf *training* dapat membuat laporan hasil *training* pada Formulir Laporan Hasil *Training* (FLHT). Dalam laporan hasil *training*, materi *training*, nilai disiplin, absensi, hasil kerja, kecepatan, kerapihan, dan ketelitian harus tercantum dengan jelas dan sesuai dengan FTR. Setelah laporan hasil *training* selesai, maka akan diperiksa oleh supervisor T&R. Proses selanjutnya adalah meminta persetujuan dari manajer personalia, dan kemudian FLHT lembar kedua akan dikirimkan kepada departemen yang bersangkutan dan lembar pertama akan di*filling* sebagai arsip.

PT.Bina Busana Internusa menetapkan proses pengendalian dokumen dan pengendalian catatan. Proses pengendalian dokumen diperiksa dan disetujui sebelum diterbitkan dengan cara membubuhkan

tanda tangan manager departemen pada setiap lembar dokumen. Dokumen harus ditinjau ulang dan apabila perlu diadakan perubahan dokumen. Setiap perubahan harus melalui pengujian dan harus didaftarkan serta dicatat pada catatan perubahan. Perubahan harus mendapat persetujuan direktur. Perubahan dokumen akan di distribusikan setelah penarikan dokumen lama. Dokumen lama akan dimusnahkan, tetapi satu copy disimpan sebagai arsip. Sehingga hanya dokumen terkini saja yang tersedia di setiap bagian. Setiap bagian wajib menempatkan dokumen pada tempat yang mudah dijangkau dan harus teridentifikasi. Dokumen menjadi tidak sah apabila diperbanyak dengan tidak membubuhi cap terkendali.

Pengendalian catatan dilakukan untuk memastikan bahwa catatan disimpan dengan baik di setiap bagian. Seluruh pemegang catatan wajib menandai map, ordner atau tempat penyimpanan lain dengan identifikasi yang jelas dan cap terkendali dengan nama bagiannya masing-masing, serta diberi *specimen* untuk mengidentifikasikan penanggung jawab catatan. Catatan harus ditempatkan pada tempat yang ditunjuk dan diambil serta terlindung dari hal-hal yang dapat mempengaruhi kualitas dari catatan tersebut.

Untuk mengontrol dan menjamin *quality management system* sesuai dengan persyaratan ISO 9001:2000, maka perusahaan melakukan audit internal. Audit internal dilakukan setiap bulan Juni, September, Desember

dan Maret. Setiap area diaudit oleh auditor internal yang telah dilatih dan memiliki kemampuan untuk melakukan audit. Auditor internal tidak diperkenankan mengaudit bagiannya sendiri untuk menjamin objektivitas hasil audit. PT.Bina Busana Internusa juga menerapkan *job rotation* pada karyawannya. Tiap karyawan juga diberikan kesempatan mengambil cuti.

4. Karyawan yang Mutunya Sesuai dengan Tanggung Jawabnya

Bagi para karyawan tetap, PT.Bina Busana Internusa memberikan persyaratan lebih tinggi untuk menilai bahwa karyawan-karyawan tersebut kompeten di bidangnya. Hal ini dinilai berdasarkan kompetensinya sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki oleh para calon karyawan. Mereka akan dipastikan menempati jabatan sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki di bidangnya.

Sebelum mereka menjadi karyawan tetap, mereka akan diberi *training* sesuai dengan tuntutan pekerjaannya. PT. Bina Busana Internusa akan memberikan pelatihan lagi pada jangka waktu tertentu kepada para karyawannya. Hal ini dilakukan untuk mengembangkan kemampuan para karyawannya sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan kemajuan ilmu dan teknologi.

B. Analisis Data

1. Sistem pengendalian Intern Fungsi Personalia

- a. Struktur Organisasi yang memisahkan Tanggung Jawab fungsional
Secara tegas

Berdasarkan deskripsi data pengendalian intern atas fungsi personalia yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dokumentasi, dan kuesioner, serta pengamatan langsung terhadap organisasi terkait dalam fungsi personalia, diperoleh pemahaman bahwa PT. Bina Busana Internusa menunjukkan pemisahan fungsi yang jelas. Masing-masing departemen melaksanakan tanggung jawab dan tugasnya dengan baik sesuai dengan fungsi yang diberikan. Pemisahan fungsi antar bagian penerimaan, pemeriksaan, dan pelatihan menunjukkan garis-garis wewenang yang jelas sehingga tidak memungkinkan terjadinya penerimaan tenaga kerja yang tidak sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan perusahaan. Hal ini menunjukkan PT. Bina Busana Internusa telah menerapkan *job description* yang jelas bagi semua karyawan.

Penyusunan organisasi dan departemen pada PT. BBI didasarkan pada prinsip umum, yaitu pemisahan fungsi yang jelas atas fungsi rekrutmen, seleksi, evaluasi karyawan, dan pelatihan, dan tidak ada departemen yang melaksanakan semua tahap suatu proses personalia.

Hasil rangkuman analisis terhadap Unsur Pengendalian Intern Struktur Organisasi yang Memisahkan Tanggung Jawab Fungsional Secara Tegas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel V.1
Rangkuman analisis Struktur organisasi yang Memisahkan Tanggung Jawab Fungsional Secara Tegas.

Teori	Praktek	
	Ya	Tidak
Fungsi rekrutmen terpisah dari fungsi seleksi karyawan	✓	
Seleksi karyawan berdasarkan hasil dari perekrutan	✓	
Terdapat rincian mengenai kualifikasi minimum untuk penerimaan karyawan	✓	
Terdapat standar kinerja untuk penilaian prestasi karyawan	✓	
Penilaian kinerja dihubungkan terhadap uraian posisi	✓	
Manajer telah mengawasi pelaksanaan dari analisis lingkungan, organisasional, dan pekerjaan secara teratur	✓	
Karyawan baru harus melalui masa percobaan terlebih dahulu	✓	
Manajer telah meninjau berbagai aktivitas orientasi, pelatihan dan pengembangan dan memikirkan strategi-strategi sosialisasi yang mereka gunakan.	✓	

b. Otorisasi dan Prosedur Pencatatan

Dalam perusahaan, setiap proses yang berhubungan dengan fungsi personalia hanya terjadi atas dasar otorisasi dari pejabat yang memiliki wewenang untuk menyetujui suatu proses tersebut. Jika tidak ada otorisasi dari pejabat yang berwenang, proses tersebut tidak dapat dilaksanakan, atau dengan kata lain memiliki kelemahan untuk disetujui oleh bagian yang terkait.

1) Proses Pengadaan Tenaga Kerja

Permintaan tenaga kerja dilakukan oleh manajer setiap departemen. Permintaan tenaga kerja menggunakan dokumen resmi yang disebut dengan Formulir Permintaan Tenaga Kerja (FPTK). Dokumen tersebut dikirim ke departemen HRD, kemudian diperiksa oleh manajer personalia yang diotorisasi oleh manajer HRD. Setelah diotorisasi dokumen tersebut diserahkan ke personalia. Penerimaan dokumen pelamar dilakukan oleh staf T&R. Panggilan tes dilakukan oleh staf T&R dengan menggunakan telepon. Tes akademik dilakukan oleh staf T&R. Kemudian laporan hasil tes menggunakan Formulir Laporan Hasil Tes (FLHT). FLHT akan diperiksa oleh supervisor T&R dan akan diotorisasi oleh manajer personalia. Setelah FLHT diotorisasi oleh manajer personalia maka dilakukan tes yang kedua yaitu psikotes. Laporan hasil tes psikologi dibuat oleh supervisor T&R dalam Formulir Laporan Hasil Tes Psikologi (FLHTP). Kemudian FLHTP, FLHT dan FDLK diserahkan ke manajer HRD untuk diperiksa. Manajer HRD memutuskan siapa saja yang lulus tes psikologi. Apabila tidak lulus tes maka tidak akan diproses lagi. Namun apabila lulus tes psikologi maka FLHTP, FLHT, dan FDLK diserahkan ke manajer personalia untuk diproses lebih lanjut. Kemudian dari dokumen yang masuk maka manajer personalia memeriksa dan memanggil untuk proses wawancara. Jika lulus

wawancara maka langsung ke proses *on the job training*. Apabila lulus tarining maka manajer personalia membuat Surat Perjanjian Kontrak Kerja (SPKK) yang diotorisasi oleh manajer personalia. Proses selanjutnya adalah SPKK lembar pertama diserahkan ke staf T&R. Kemudian staf T&R membuat Formulir Serah Terima Tenaga Kerja (FSTTK) yang diperiksa oleh supervisor T&R dan diotorisasi oleh manajer personalia. yang nantinya diotorisasi oleh manajer personalia.

2) Proses Evaluasi Karyawan

Evaluasi atas hasil kerja karyawan dilakukan oleh manajer masing-masing departemen menggunakan dokumen resmi yaitu formulir kartu karyawan dan formulir penilaian karyawan yang diotorisasi oleh direktur dan presiden direktur. Formulir promosi karyawan dan formulir mutasi karyawan merupakan dokumen pengajuan promosi atau mutasi dari setiap departemen yang dikirim ke departemen HRD, yang nantinya diotorisasi oleh manajer HRD. Formulir surat peringatan merupakan dokumen resmi bagi karyawan yang melakukan suatu pelanggaran, dokumen ini dibuat oleh manajer personalia (untuk pelanggaran administratif) yang diotorisasi oleh manager departemen yang terkait. Untuk pelanggaran non administratif surat peringatan dibuat oleh manajer masing-masing departemen. Setelah pemberian surat peringatan dapat dilakukan pemutusan hubungan kerja. Surat

pemutusan hubungan kerja dibuat oleh manajer personalia yang diotorisasi oleh manajer HRD.

3) Proses Pelatihan dan Pengembangan karyawan

Permintaan *training* dari departemen yang membutuhkan menggunakan dokumen resmi (Formulir Pengajuan Training) yang diotorisasi oleh manajer HRD. Surat tugas untuk pelaksanaan *training* diotorisasi oleh manajer personalia. Pendataan pada saat pelaksanaan *training* menggunakan formulir *training record*. Formulir laporan hasil *training* sebagai dokumen untuk evaluasi *training* setelah jangka waktu yang dilakukan oleh staf *training* yang diotorisasi oleh manajer personalia.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dilihat bahwa semua dokumen yang digunakan dalam proses pengadaan tenaga kerja, proses evaluasi karyawan dan proses pelatihan dan pengembangan pada perusahaan selalu memerlukan otorisasi dari pejabat yang berwenang. Satu-satunya dokumen personalia yang tidak diperiksa dan diotorisasi oleh pejabat yang berwenang adalah *training record*. Hal ini mempengaruhi pengendalian intern yang diterapkan perusahaan, yang mana menunjukkan bahwa PT. BBI sudah menerapkan prinsip-prinsip umum terhadap semua dokumen yang digunakan harus ada otorisasi dari pejabat yang berwenang. Tidak adanya otorisasi atas *training record* menjadikan pengendalian intern atas fungsi personalia memiliki kelemahan.

Tabel V.2
Rangkuman Analisis Sistem Otorisasi dan Prosedur Pencatatan

Teori	Praktek	
	Ya	Tidak
Setiap orang yang namanya tercantum dalam kartu pegawai memiliki surat keputusan pengangkatan sebagai karyawan perusahaan yang ditandatangani oleh pejabat yang berwenang	✓	
Rencana rekrutmen yang mencakup daftar aktivitas diotorisasi oleh pejabat yang berwenang	✓	
Formulir data lamaran kerja diotorisasi oleh pejabat yang berwenang	✓	
Seluruh dokumen yang digunakan dalam proses rekrutmen dan seleksi diotorisasi oleh pejabat yang berwenang	✓	
Surat penerimaan kerja untuk pengangkatan karyawan diotorisas oleh pejabat yang berwenang	✓	
Program penilaian kinerja dinyatakan secara tertulis	✓	
Program penilaian kinerja diotorisasi oleh pejabat yang berwenang.	✓	
Surat pengajuan training yang digunakan diotorisasi oleh pejabat yang berwenang	✓	
Dokumen training yang digunakan diotorisasi oleh pejabat yang berwenang	✓	

c. Praktik yang Sehat

Berdasarkan uraian pada deskripsi data tentang Praktik yang Sehat pada pengendalian intern pengadaan tenaga kerja, evaluasi karyawan dan pelatihan dan pengembangan, dapat dilihat bahwa untuk pelaksanaan setiap tahap personalia menggunakan dokumen-dokumen resmi. Dokumen-dokumen tersebut antara lain formulir permintaan tenaga kerja,

Formulir Data lamaran Kerja, Formulir Laporan Hasil Tes, Formulir Laporan Hasil Tes Psikologi, Formulir Surat Perjanjian Kontrak Kerja dan Formulir Serah Terima Tenaga Kerja (untuk Proses Pengadaan Tenaga Kerja). Dokumen-dokumen untuk proses evaluasi karyawan antara lain Formulir Kartu Karyawan, Formulir Penilaian Karyawan, Formulir Promosi Karyawan, Formulir Mutasi Karyawan, Formulir Surat Peringatan, Surat Pemutusan Hubungan Kerja. Sedangkan dokumen-dokumen untuk proses pelatihan dan pengembangan karyawan antara lain Formulir Pengajuan *Training*, Surat Tugas, *Formulir Training Record*, Formulir Laporan Hasil *Training*, Formulir Penilaian Karyawan, Materi Training, Jadwal Training dan Brosur Training.

Masing-masing dokumen resmi tersebut belum bernomor urut tercetak. Penomoran hanya disusun berdasarkan nomor formulir. Sebagai contoh "01/Form-HRD-Personalia-T&R/April/2003". 01 adalah nomor formulir, Form-HRD-Personalia-T&R adalah nama departemen atau bagian yang bertanggung jawab atas formulir tersebut, April 2003 adalah tanggal berlaku suatu formulir. Di dalam dokumen-dokumen tersebut juga tercantum edisi formulir dan kode bagian.

Pada Proses Pengadaan Tenaga Kerja, formulir Permintaan Tenaga Kerja yang disetujui hanya yang berdasarkan *man power planning* yang ada. Selain itu, setiap manajer hanya akan melakukan wawancara berdasarkan formulir data lamaran kerja, formulir hasil tes, dan formulir

hasil tes psikologi yang sudah diperiksa dan diotorisasi oleh pejabat yang berwenang. Pemberian status pada karyawan yang dilakukan oleh manajer personalia hanya berdasarkan hasil wawancara yang sudah dilakukan oleh setiap manajer yang terkait. Proses ini hanya melalui komunikasi personal.

Pada Proses Evaluasi Karyawan, evaluasi atas hasil kerja hanya berdasarkan formulir penilain karyawan dan formulir kartu karyawan. Selain itu, bagian personalia mengevaluasi pengajuan promosi dan mutasi berdasarkan formulir kartu karyawan dan formulir penilaian karyawan. Surat keputusan mutasi atau promosi tidak dapat dibuat apabila formulir promosi karyawan atau formulir mutasi karyawan tidak disetujui oleh manajer HRD.

Pada Proses Pelatihan dan Pengembangan, pengajuan *training* yang diterima hanya berdasarkan rencana *training* yang telah dibuat. Selain itu manajer personalia hanya akan membuat surat tugas berdasarkan formulir pengajuan *training*.

Perusahaan juga mengharuskan adanya proses tinjauan manajemen. Dimana setiap perencanaan harus dibandingkan dengan aktual yang terjadi dan dibahas pada *management review*. Perbandingan tersebut dilakukan secara periodik. Dapat dilakukan harian, mingguan, bulanan bahkan untuk penyusunan *one year policy* dapat disusun tahunan. Setiap pembahasan harus dicatat pada notulen *meeting*. Keputusan rapat harus ditaati oleh semua pihak yang terkait. PT.BBI juga sudah melakukan praktik yang

sehat dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya *job rotation* pada perusahaan, dan adanya keharusan mengambil cuti oleh karyawannya. Hasil analisis terhadap praktik yang Sehat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel V.3
Rangkuman Analisis Praktek yang Sehat

Teori	Praktek	Keterangan	Teori
	Ya	Tidak	
Dokumen calon tenaga kerja yang masuk diperiksa untuk kemudian diadakan seleksi	✓		Dokumen calon tenaga kerja yang masuk diperiksa untuk kemudian diadakan seleksi
Kebenaran dan ketelitian seleksi dokumen calon tenaga kerja diverifikasi	✓		Kebenaran dan ketelitian seleksi dokumen calon tenaga kerja diverifikasi
Digunakan formulir untuk perpanjangan kontak kerja	✓		Digunakan formulir untuk perpanjangan kontak kerja
Formulir tersebut bernomor urut tercetak		✓	Formulir tersebut bernomor urut tercetak
Tercantum nomor kode departemen untuk setiap nomor kode departemen yang digunakan	✓		Tercantum nomor kode departemen untuk setiap nomor kode departemen yang digunakan
Formulir perjanjian kontrak kerja untuk karyawan baru	✓		Formulir perjanjian kontrak kerja untuk karyawan baru

Tabel V.3
Rangkuman Analisis Praktek yang Sehat
(Lanjutan)

Teori	Praktek		Teori
	Ya	Keterangan Tidak	
yang digunakan didukung oleh dokumen pendukung	✓		yang digunakan didukung oleh dokumen pendukung
Dokumen pendukung tersebut bernomor urut tercetak		✓	Penomoran pada setiap dokumen dilakukan secara manual.
Digunakan formulir untuk program penilaian kinerja karyawan	✓		
Formulir tersebut bernomor urut tercetak		✓	Penomoran pada setiap dokumen dilakukan secara manual.
Formulir yang digunakan didukung oleh dokumen-dokumen pendukung, seperti catatan penilaian kinerja, catatan kehadiran serta catatan tindakan disiplin	✓		
Tercantum nomor kode departemen pada dokumen yang digunakan	✓		
Program orientasi telah dievaluasi sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan karyawan	✓		

Tabel V.3
Rangkuman Analisis Praktek yang Sehat
(Lanjutan)

Teori	Praktek		Teori
	Ya	Keterangan Tidak	
Digunakan formulir training untuk setiap karyawan yang akan mengikuti program pelatihan dan pengembangan Formulir tersebut bernomor urut tercetak	✓	✓	Penomoran pada setiap dokumen dilakukan secara manual.
Formulir yang digunakan didukung oleh dokumen training	✓		
Dokumen tersebut bernomor urut tercetak		✓	Penomoran pada setiap dokumen dilakukan secara manual

Dari tabel V.3 di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa praktek yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi pada perusahaan tersebut sudah dilaksanakan dengan baik., hanya saja terdapat sedikit kekurangan yaitu tidak adanya nomor urut tercetak pada setiap formulir yang digunakan. Dibubuhkannya nomor urut tercetak pada setiap dokumen yang digunakan berguna untuk menghindari perangkapan dokumen dan mempermudah penelusuran dokumen, sehingga dapat meningkatkan pengendalian.

d. Karyawan yang Mutunya Sesuai dengan Tanggung Jawabnya

1) Seleksi calon karyawan berdasarkan persyaratannya

Dalam menerima calon karyawan PT. BBI menerima karyawan yang sesuai dengan bidang yang dibutuhkan dan melakukan seleksi melalui tes tertulis untuk bidang yang membutuhkan keahlian tertentu, psikotes, dan wawancara. Berdasarkan wawancara dapat disimpulkan bahwa seleksi calon karyawan berdasarkan persyaratannya.

2) Adanya evaluasi penilaian kinerja

Evaluasi atas hasil kerja karyawan ini dilakukan untuk mengetahui kompetensi karyawan terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Jika dinilai baik karyawan tetap pada posisinya atau dipromosikan atau dapat pula dimutasikan. Dengan adanya promosi dan mutasi maka akan terjadi perputaran jabatan dengan tujuan agar karyawan dapat terampil dibidang lain selain jabatan yang sebelumnya dan juga menghindari terjadinya kolusi antar karyawan yang nantinya berakibat merugikan perusahaan.

3) Adanya pelatihan terhadap calon karyawan sesuai dengan bidang kerjanya

Sebelum memulai kerja biasanya para calon karyawan diberikan pelatihan kerja untuk melatih karyawan baru mengenai pekerjaan yang

akan menjadi tanggung jawabnya, dan bagi karyawan yang lama perusahaan tetap melakukan pelatihan secara berkesinambungan.

Tabel V.4
Rangkuman Analisis Kompetensi Karyawan

Teori	Praktek	
	Ya	Tidak
Seleksi karyawan dilakukan berdasarkan persyaratan yang dituntut oleh pekerjaannya	✓	
Dituntut disiplin ilmu yang sesuai untuk setiap karyawan	✓	
Adanya pelatihan sesuai dengan bidang kerjanya	✓	
Adanya penilaian kinerja	✓	
Rotasi Jabatan karyawan	✓	

Dari tabel V.4 di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan sudah sesuai dengan mutu dan tanggung jawabnya dan juga adanya rotasi jabatan sehingga dapat menghindari kemungkinan kecurangan yang dilakukan oleh pejabat yang berwenang.

2. Perbandingan Sistem Personalia Menurut Teori Dengan Prosedur Ketetapan Perusahaan.

Setelah melakukan penelitian pada PT. BBI, penulis menemukan data mengenai sistem pengadaan tenaga kerja (rekrutmen dan seleksi), evaluasi karyawan serta pelatihan dan pengembangan karyawan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Perbandingan antara keduanya dapat dilihat pada tabel V.5, berikut ini:

Tabel V.5
Perbandingan Sistem Pengadaan Tenaga Kerja Menurut Teori dengan
Sistem Pengadaan Tenaga Kerja Menurut Perusahaan

No	Sistem Pengadaan Tenaga Kerja Menurut Teori	Sistem Pengadaan Tenaga Kerja Sesuai Dengan prosedur Yang Ditetapkan Perusahaan	Keterangan Sesuai/Tidak Sesuai
1.	Mendiagnosis seefektif mungkin faktor-faktor lingkungan dan organisasional yang mempengaruhi posisi yang perlu diisi dan aktivitas rekrutmen.	Mendiagnosis seefektif mungkin faktor-faktor lingkungan dan organisasional yang mempengaruhi posisi yang perlu diisi dan aktivitas rekrutmen sudah dilakukan oleh perusahaan. Hal ini dilakukan agar perusahaan dapat memperkirakan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan dan dapat memperkirakan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan dan dapat memperkirakan biaya untuk aktivitas rekrutmen	Ada dalam perusahaan.
2.	Membentuk deskripsi, spesifikasi, dan standar kinerja pekerjaan yang rinci	Membentuk deskripsi, spesifikasi, dan standar kinerja pekerjaan yang rinci dilakukan oleh perusahaan untuk menjamin tenaga kerja yang diterima memiliki kompetensi yang sesuai dengan posisi pekerjaan yang dibutuhkan.	Ada dalam perusahaan.
3.	Membentuk tipe-tipe individu yang sering dikaryakan oleh organisasi dalam posisi yang sama.	Membentuk tipe-tipe individu yang sering dikaryakan oleh organisasi dalam posisi yang sama supaya perusahaan dapat lebih mudah menentukan kriteria untuk calon tenaga kerja.	Ada dalam perusahaan.
4.	Menentukan kriteria rekrutmen	Menentukan kriteria rekrutmen supaya perusahaan lebih mudah untuk menganalisa calon tenaga kerja.	Ada dalam perusahaan.

Tabel V.5
Perbandingan Sistem Pengadaan Tenaga Kerja Menurut Teori dengan
Sistem Pengadaan Tenaga Kerja Menurut Perusahaan
(Lanjutan)

No	Sistem Pengadaan Tenaga Kerja Menurut Teori	Sistem Pengadaan Tenaga Kerja Sesuai Dengan prosedur Yang Ditetapkan Perusahaan	Keterangan Sesuai/Tidak Sesuai
5.	Mengevaluasi berbagai saluran dana sumber rekrutmen	Mengevaluasi berbagai saluran dana sumber rekrutmen	Ada dalam perusahaan.
6.	Menyeleksi sumber rekrutmen yang paling efektif biayanya.	Menyeleksi sumber rekrutmen yang paling efektif biayanya sudah dilakukan oleh perusahaan supaya proses rekrutmen dapat berjalan efektif dan efisien.	Ada dalam perusahaan.
7.	Mengembangkan rencana rekrutmen yang mencakup daftar aktivitas dan daftar untuk menerapkannya.	Perusahaan selalu mengembangkan rencana rekrutmen yang mencakup daftar aktivitas dan daftar untuk menerapkannya.	Ada dalam perusahaan.
8.	Mengawasi kinerja analis pekerjaan, manajer haruslah memastikan bahwa sering dilakukan pemutakhiran analis pekerjaan.	Mengawasi kinerja analis pekerjaan, manajer haruslah memastikan bahwa sering dilakukan pemutakhiran analis pekerjaan supaya dapat diperoleh karyawan yang tepat, sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan.	Ada dalam perusahaan.

Tabel V.5
Perbandingan Sistem Pengadaan Tenaga Kerja Menurut Teori dengan
Sistem Pengadaan Tenaga Kerja Menurut Perusahaan
(Lanjutan)

No	Sistem Pengadaan Tenaga Kerja Menurut Teori	Sistem Pengadaan Tenaga Kerja Sesuai Dengan prosedur Yang Ditetapkan Perusahaan	Keterangan Sesuai/Tidak Sesuai
10.	Menyimpan basis data kinerja individu pada berbagai kriteria dan teknik-teknik seleksi.	Menyimpan basis data kinerja individu pada berbagai kriteria dan teknik -teknik seleksi.	Ada dalam perusahaan.
11.	Mengawasi prosedur -prosedur seleksi yang digunakan.	Mengawasi prosedur-prosedur seleksi yang digunakan merupakan tanggung jawab dari manajer personalia.	Ada dalam perusahaan.
12.	Membantu penyaringan awal pelamar-pelamar untuk mengurangi waktu yang harus dikorbankan para manajer bagi aktivitas seleksi.	Manajer personalia selalu membantu penyaringan awal pelamar-pelamar untuk mengurangi waktu yang harus dikorbankan para manajer bagi aktivitas seleksi.	Ada dalam perusahaan.

Tabel V.6
Perbandingan Sistem Evaluasi Karyawan Menurut Teori dengan
Sistem Evaluasi Karyawan Menurut Ketetapan Perusahaan

No	Sistem Evaluasi Karyawan Menurut Teori	Sistem Evaluasi Karyawan Menurut Ketetapan Perusahaan	Keterangan Sesuai/Tidak Sesuai
1.	Adanya perbaikan prestasi kerja sebagai umpan balik pelaksanaan kerja bagi karyawan	Ada perbaikan prestasi kerja sebagai umpan balik pelaksanaan kerja bagi karyawan.	Ada dalam perusahaan.

Tabel V.6
Perbandingan Sistem Evaluasi Karyawan Menurut Teori dengan
Sistem Evaluasi Karyawan Menurut Ketetapan Perusahaan
(Lanjutan)

2.	Membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya melalui evaluasi prestasi kerja.	Membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya melalui evaluasi prestasi kerja, yang tertuang dari formulir kartu karyawan.	Ada dalam perusahaan.
3.	Promosi, mutasi dan demosi didasarkan pada prestasi kerja.	Promosi, mutasi dan demosi didasarkan pada prestasi kerja karyawan, yang tertuang dalam formulir kartu karyawan, formulir penilaian karyawan Selain itu pengajuan promosi atau mutasi diperiksa oleh manajer personalia serta formulir tersebut diajukan oleh manajer masing-masing departemen	Ada dalam perusahaan.

Tabel V.6
Perbandingan Sistem Evaluasi Karyawan Menurut Teori dengan
Sistem Evaluasi Karyawan Menurut Ketetapan Perusahaan
(Lanjutan)

No	Sistem Evaluasi Karyawan Menurut Teori	Sistem Evaluasi Karyawan Menurut Ketetapan Perusahaan	Keterangan Sesuai/Tidak Sesuai
4.	Adanya kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan.	Adanya kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan	Ada dalam perusahaan.
5.	Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan	Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan intern diambil tanpa diskriminasi. Seluruh dokumen yang digunakan sudah tertera pihak yang layak untuk mengotorisasi supaya pelaksanaannya dapat diawasi oleh perusahaan.	Ada dalam perusahaan.

Tabel V.7
Perbandingan Sistem Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Menurut Teori dengan Sistem Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Menurut Ketetapan Perusahaan

No	Sistem Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Menurut Teori	Sistem Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Menurut Ketetapan Perusahaan	Keterangan Sesuai/Tidak Sesuai
1.	Melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan dari analisis lingkungan, organisasional, dan pekerjaan secara teratur.	Melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan dari analisis lingkungan, organisasional, dan pekerjaan secara teratur.	Ada dalam perusahaan.
2.	Meninjau berbagai aktivitas orientasi, pelatihan pengembangan.	Manajer personalia meninjau berbagai aktivitas orientasi, pelatihan pengembangan, yang dibantu oleh staf personalia.	Ada dalam perusahaan.
3.	Mengorganisasikan atau melaksanakan pelatihan dan mengawasi dengan teratur.	Mengorganisasikan atau melaksanakan pelatihan dan mengawasinya dengan teratur, sesuai dengan matrik <i>training</i> yang sudah ditetapkan.	Ada dalam perusahaan.
4.	Menilai kecocokan antara pelatihan yang tersedia dan kebutuhan-kebutuhan karyawan yang ditentukan oleh manajer.	Menilai kecocokan antara pelatihan yang tersedia dan kebutuhan-kebutuhan karyawan yang ditentukan oleh manajer, sesuai dengan formulir penilaian karyawan yang diterima oleh manajer personalia.	Ada dalam perusahaan.

Tabel V.7

**Perbandingan Sistem Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Menurut Teori dengan Sistem Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Menurut Ketetapan Perusahaan
(Lanjutan)**

No	Sistem Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Menurut Teori	Sistem Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Menurut Ketetapan Perusahaan	Keterangan Sesuai/Tidak Sesuai
5.	Memastikan bahwa semua aktivitas pelatihan dievaluasi.	Memastikan bahwa semua aktivitas pelatihan selalu dievaluasi setelah jangka waktu sehingga prestasi karyawan dapat selalu dievaluasi.	Ada dalam perusahaan.

C. Pembahasan

Melalui analisis data terhadap sistem pengendalian intern fungsi personalia pada perusahaan, diperoleh hasil bahwa sistem pengendalian intern atas fungsi personalia pada perusahaan sudah dijalankan. Hal ini telah dijawab dengan dilakukannya sejumlah pengamatan, wawancara, observasi, dan kuesioner terhadap bagian-bagian terkait.

Dari hasil analisis data tersebut, penulis kemudian membandingkan dengan teori untuk menilai keandalan dari pengendalian intern perusahaan dan mencoba melihat adanya kelemahan terhadap beberapa unsur, sehingga diharapkan untuk kemudian waktu dapat diadakan perbaikan terhadap beberapa kelemahan tersebut.

Melalui analisis data yang dilakukan, dapat dilihat bahwa secara keseluruhan PT. Bina Busana Internusa sudah melaksanakan pengendalian intern secara tepat. Untuk pengendalian intern atas fungsi personalia, tiap dokumen yang

digunakan selalu diotorisasi oleh pihak yang membuat, memeriksa, dan menyetujuinya, kecuali pada proses training. *Training record* yang dibuat oleh staf training tidak diotorisasi oleh pejabat yang berwenang atau pihak bertanggung jawab atas proses training tersebut. Hal ini merupakan suatu kelemahan yang dimiliki perusahaan. Walaupun bagi perusahaan hal ini tidak berpengaruh terhadap jalannya kegiatan operasional, hal ini tetap menjadi suatu kelemahan terhadap pengendalian intern fungsi personalia. Dengan tidak adanya otorisasi dari *training record* maka dokumen tersebut sulit untuk dipertanggung jawabkan kebenarannya.

Seluruh dokumen dan dokumen pendukung yang digunakan oleh perusahaan belum bernomor urut tercetak. Nomor yang tercantum dalam setiap dokumen hanya nomor formulir dan departemen yang bertanggung jawab atas dokumen tersebut. Penulis melihat hal ini merupakan suatu kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Meskipun dokumen ini tidak bersangkutan dengan keuangan akan tetapi dapat mempengaruhi pengendalian intern dalam perusahaan, karena apabila ada dokumen yang hilang pengendalian ini merupakan pengendalian untuk kelengkapan data.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Hasil dari analisis yang dilakukan pada setiap unsur sistem pengendalian intern personalia dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Struktur organisasi yang memisahkan tugas dan tanggung jawab secara tegas sudah ada di perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari setiap fungsi yang ada sudah terpisah sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya.
2. Otorisasi dan prosedur pencatatan fungsi personalia sudah ada di perusahaan. Setiap proses personalia yang terjadi di perusahaan selalu terjadi karena adanya otorisasi dari pejabat yang berwenang untuk dipertanggungjawabkan secara tertulis dengan menggunakan dokumen. Dalam setiap formulir yang digunakan tertera pihak yang layak untuk mengotorisasi supaya pelaksanaannya dapat diawasi oleh perusahaan.
3. Praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi, sudah ada di perusahaan, hanya saja terdapat sedikit kekurangan yaitu tidak adanya nomor urut tercetak pada setiap formulir yang digunakan.
4. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya. Unsur ini sudah ada di perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat dengan adanya standar perekrutan, seleksi, evaluasi karyawan dan pelatihan dan pengembangan karyawan. Seluruh sistem personalia yang digunakan untuk mendapatkan

karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya sudah sesuai dengan teori yang ada.

Dari hasil uraian setiap unsur sistem pengendalian intern personalia, maka dapat diambil kesimpulan bahwa perusahaan memiliki sistem pengendalian intern fungsi personalia.

B. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini dalam penelitian ini antara lain:

1. Keterbatasan waktu dan dana dari penulis serta kesibukan dari pihak PT. Bina Busana Internusa maka data yang diperoleh kurang maksimal.
2. Keterbatasan dalam memperoleh data perusahaan karena ada beberapa data perusahaan yang hilang dan identitas sampel yang dikumpulkan kurang jelas karena sampel tidak memiliki nomor urut tercetak.

C. Saran

Penulis memberikan beberapa saran untuk dipertimbangkan dalam menyempurnakan pengendalian intern perusahaan atas fungsi personalia. Saran-saran tersebut antara lain :

1. *Training record* sebaiknya diotorisasi oleh pejabat yang bawenang, agar dokumen tersebut dapat dipertanggungjawabkan.
2. Seluruh dokumen dan dokumen pendukung sebaiknya bernomor urut tercetak, karena apabila ada dokumen yang hilang pengendalian ini merupakan pengendalian untuk kelengkapan data.

DAFTAR PUSTAKA

- Flippo, Edwin, B. (1994). *Manajemen Personalia* (Ed. 3) Yogyakarta: BPFE.
- _____. (1994). *Sistem Akuntansi*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Handoko, T, Hani. (1992). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Ed.2) Yogyakarta: BPFE.
- Hartadi, Bambang. (1991). *Internal Auditing*. Yogyakarta: Andi offset.
- _____. (1999). *Sistem Pengendalian Intern dalam hubungannya dengan manajemen dan audit*. Yogyakarta: BPFE.
- Husnan, Suad & Heidjrachman. (1992). *Manajemen personalia* (Ed.4) Yogyakarta:BPFE.
- Jusup, Haryono.(2002). *Auditing*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Mulyadi,. (1992). *Pemeriksaan Akuntan*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Munawir, H.s (1995). *Auditing Modern*. Yogyakarta: BPFE.
- Permono, Budi. (2004). *Audit Manajemen Departemen personalia (studi Kasus di CV LIDAH BUAYA Magelang)*, Skripsi Sarjana (tidak Dipublikasikan). Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi Universitas Sanata Dharma.
- Tunggal, Amin Widjaja. (1995). *Audit Manajemen Kontemporer*. Jakarta: Harvarindo.

LAMPIRAN

PT. BINA BUSANA INTERNUSA



ISO 9001 : 2000

FORMULIR

HRD - PERSONALIA - T & R

A	Tanggal Berlaku	1 April 2003
B	Revisi ke	00
Formulir : 07/Form-HRD-Personalia-T&R/April/2003		

SURAT PERJANJIAN KONTRAK KERJA

No. 009

Bertanda tangan di bawah ini :

Pimpinan Perusahaan PT. BINA BUSANA INTERNUSA

di tempat Jl. Madura 3 Blok D 19A KBN, Cakung Jakarta Utara, dalam hal ini

dilantik oleh Agung Jambaka selaku Manajemen

selanjutnya dalam perjanjian kontrak ini disebut Pengusaha

dan IWAN BUDI SANTOSO

di tempat Jl. CEMARA Blok. 1 Gp B no. 7 Rt. 008/016 LAGGA - KOJA JAK-UT.

selanjutnya dalam perjanjian kontrak ini disebut Pekerja

Pengusaha dan Pekerja sepakat untuk mengadakan Kesepakatan Kontrak Kerja untuk waktu tertentu dengan syarat sebagai berikut :

Pasal 1

Masa Kontrak Kerja

Pengusaha menerima Pekerja untuk bekerja di PT. BINA BUSANA INTERNUSA dengan masa kontrak kerja selama 1 tahun mulai tanggal 26-07-2004 sampai dengan tanggal 26-07-2005

Pasal 2

Pekerja ditempatkan di bagian WARE HOUSE COSALT dan jabatan sebagai WORKER dan Pekerja akan melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan instruksi dari atasannya dengan sebaik-baiknya. Apabila masa kontrak kerja belum berakhir baik pengusaha maupun pekerja berhak untuk memutuskan hubungan

Pasal 3

Upah dan Tunjangan

Pengusaha menerima upah dan tunjangan sebagai berikut :

Masa percobaan :

Gaji pokok :
 Tunjangan :
 Lain :
 diterima / hari :

Setelah masa percobaan :

1. Gaji pokok :
 2. Tunjangan :
 3. Lain-lain :

Pasal 4

Pekerja bersedia dan sanggup menaati/mematuhi semua peraturan dan tata tertib perusahaan yang berlaku. Apabila pekerja bersedia ditempatkan dimana saja bila pengusaha memerlukan. Masa Perjanjian Kontrak kerja maksimal 1 (satu) tahun dan dapat diperpanjang.

Pasal 5

Pengusaha tidak bertanggung jawab atas janji lisan atau tertulis yang diberikan oleh siapapun yang isinya bertentangan dengan syarat-syarat yang tercantum dalam kesepakatan kerja ini.

Pasal 6

Pekerja wanita bersedia untuk tidak hamil selama 1 (satu) tahun atau selama masa kontrak kerja berlangsung. Apabila terjadi hal tersebut diatas maka karyawan yang bersangkutan dianggap mengundurkan diri tanpa syarat selama masa kontrak kerja karyawan mengundurkan diri atau berhenti bekerja, maka gaji gantungan tidak dapat diterima/diambil.

Pasal 7

Masa kontrak kerja karyawan dinyatakan sehat baik secara jasmani maupun rohani dan tidak mengindap suatu penyakit. Apabila terjadi hal demikian perusahaan tidak menanggung biaya pengobatan yang berupa biaya operasi dan biaya yang berhubungan dengan penyakit yang diderita karyawan diluar kecelakaan kerja. Apabila terjadi hal demikian maka Kontrak kerja ini dapat dibatalkan.

Pasal 8

Kontrak ini dibuat oleh kedua belah pihak dalam keadaan sehat baik jasmani dan rohani dan tidak adanya paksaan dari pihak manapun juga.

Agung Jambaka

Pengusaha

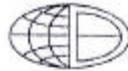
Agung Jambaka
Manager Personalia

Pekerja

Iwan Budi Santoso

(IWAN BUDI SANTOSO)

PT.-BINA BUSANA INTERNUSA



ISO 9001 : 2000

FORMULIR

HRD - PERSONALIA - T & R

si : A Tanggal berlaku : 1 April 2003
 le Bagian : 8 Revisi ke : 00
 nor Formulir : 01/Form-HRD-Personalia-T&R/April/2003

PERMINTAAN TENAGA KERJA

No. : 067


Sub Seksi : PEWING
 Seksi : L.8
 Sub Departemen : PRODUKSI
 Departemen : FACTORY
 Jumlah Tenaga Kerja : 1 (1 orang)
 Untuk mengisi jabatan : operator
 Uraian : Penambahan Penggantian
 1/2 Nenny Fatmah
 rsyaratan Umum :
 Pendidikan minimum : SMP
 Jenis kelamin : PEREMPUAN
 Kursus-kursus :
 Tinggi badan/umur :
 Mempunyai ketrampilan : MENJAJIT, OBRAS, JIRAM II
 Leadership :
 Buta warna : / Tidak

	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Dibuat oleh	Manager	<i>[Signature]</i>	27/5/02
Diterima oleh	Manager Personalia	<i>[Signature]</i>	28/5/02
Disetujui oleh	Manager HRD	<i>[Signature]</i>	29/5

DIISI OLEH PERSONALIA

Tanggal Terima Formulir : 29-5-06
 Tanggal Tes Psikologi :
 Tanggal Tes Keterampilan : 7-6-06
 Tanggal Serah Terima Tenaga Kerja : 7-6-06 H. Nur Fadillah, Almar (15 06 06)
16-6-06 H. Siti Fatma

	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Dibuat oleh	Supervisor Training & Recruitment	<i>[Signature]</i>	
Diperiksa oleh	Manager Personalia	<i>[Signature]</i>	28/5/02
Disetujui oleh	Manager HRD	<i>[Signature]</i>	
Diterima oleh	Manager	<i>[Signature]</i>	30/5

PT. BINA BUSANA INTERNUSA  ISO 9001 : 2000	FORMULIR		
	HRD - PERSONALIA - R & A		
Revisi	A	Tanggal berlaku	1 April 2003
Revisi	B	Revisi ke :	00
Formulir : 09/F-01m-HRD-Personalia-R&A/April/2003			

PROMOSI KARYAWAN No. : 080

Kepada Yth : Bpk TRI SUWONO
 Departemen : HRD Sub Departemen :
 Perihal : PROMOSI KARYAWAN

Dengan Hormat,

Menunjuk hasil Evaluasi serta Penilaian Karyawan yang meliputi :

- Proses Kerja
- Dedikasi / Loyalitas terhadap Perusahaan
- Masa Kerja

Serta hal-hal yang berhubungan dengan penilaian karya, maka kami menganggap perlu untuk mengangkat/mempromosikan terhadap Karyawan dibawah ini :


Nama	IBNU FAJAR	NIK
Jabatan	IT STAFF	Golongan :
Departemen	IT	Sub Departemen :
Gaji Pokok	Rp. 3.650.000,-	

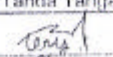
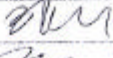

Dipromosikan menjadi :


Jabatan	IT SECTION HEAD	Golongan :
Departemen	IT	Sub Departemen :
Gaji Pokok	Rp. 3.850.000,-	

Demikian usulan ini untuk menjadi bahan pertimbangan, terima kasih.

Efektif per akhir july 06 / 1 AGUSTUS 2006



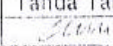

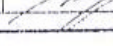
	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Dibuat Oleh	Manager IT		21/08/06
Diperiksa Oleh	Manager Personalia		24/8/06
Disetujui Oleh	Manager HRD		24/8/06

PT. BINA BUSANA INTERNUSA		FORMULIR	
 ISO 9001 : 2000		HRD - PERSONALIA - T & R	
Revisi	A	Tanggal berlaku	1 April 2003
Uraian Bagian	B	Revisi ke :	00
Nomor Formulir : 04/Form-HRD-Personalia-T&R/April/2003			

PENGAJUAN TRAINING

No. 024

No.	Nama	Departemen	Keterangan	
1	Rastika	Factory	PROVIDER	: TRUST MANAGEMENT
2	Suhana	Factory	PELAKSANAAN	: 7-9 JULI 2006
3	Slamet	Factory	PESERTA	: 44 PESERTA
4	T. Suhendi	Factory	MATERI TRAINING	: ACHIEVEMENT MOTIVATION TRAINING
5	Nursandi	Factory	TEMPAT	: VILLA PONDOK LEMBAH SUKANAGALIH
6	Muslihat	Factory		: PUNCAK PASS - TAMAN BUNGA
7	Ayibi	Factory		
8	Supranoto	Factory		
9	Suparni	Factory		
10	Nurhayati	Factory		
11	Rujito	Factory		
12	Ade Mahmudin	Factory		
13	Agus	Factory		
14	Ajad Sudrajat	Factory		
15	Bariah	Factory		
16	Asep Jumena	Factory		
17	Heriyanto	Factory		
18	Rismanto	Factory		
19	Ramdhan	Factory		
20	Didin J	Factory		
21	Misdi	Factory		
22	Misdar	Factory		
23	Inal	Factory		
24	Rahmawati	Factory		
25	Arifin	Factory		
26	Tarimin	PPIC		
27	Feri Gunawan	PPIC		
28	Ahmad Mawardi	PPIC		
29	Taufik	PPIC		
30	Oetomo	PPIC		
31	Samsun	PPIC		
32	Embay	PPIC		
33	Sahidin	PPIC		
34	Supriyatna	PPIC		
35	Marhasan	HRD		
36	Yatimin Suyono	HRD		
37	Hadi Sulanjari	HRD		
38	Fathonah	F & P		
39	Ida Fitri	F & P		
40	Fitriah Nurlela	PPIC		
41	Rina Purwali	PPIC		
42	Mishaeni	PPIC		
43	Taher	HRD		
44	Nardi	HRD		

	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Dibuat oleh	Manager		22/06/06
Diterima oleh	Manager Personalia		26/06/06
Disetujui oleh	Manager HRD		29/6/06

PT. BINA BUSANA INTERNUSA



ISO 9001 : 2000

FORMULIR

HRD - PERSONALIA - T & R

Revisi	A	Tanggal berlaku	1 April 2003
kele/Bagian	B	Revisi ke	00

Revisi Formulir : 05/Form-IPRD- PERSONALIA-T&R/April/2003

TRAINING RECORD

No. : 076

Nama Karyawan	: Suhana	NIK :	
Tanggal Mulai Bekerja di BBI	: 09 Juli 2004		
Jabatan	: Operator		
Seksi	: Line 8		
Sub Departemen	: Produksi		
Departemen	: Factory		

NO	NAMA / JENIS TRAINING	BULAN & TAHUN	LAMA	PENYELENGGARA	KETERANGAN
		TRAINING	TRAINING		
1	Komputer Program Word dan excel	Oktober 2005			
2	Pelatihan Multitasking Training	Juli - 2006	3 hrs	Just mine games	



PT. BINA BUSANA INTERNUSA

Jl. Inspeksi Cakung Drain, Semper Timur Cakung
Phone: (021) 44833077 (Hunting), Fax: (021) 44833078 Jakarta Utara 14260, Indonesia



SURAT KETERANGAN

Sk No 01/BBI/08/2006

Hal : Surat Keterangan Melakukan Riset untuk Skripsi

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : L.H Agung Jatmiko, SH
Jabatan : Manager Personalia

Dengan ini menerangkan bahwa yang tersebut dibawah ini :

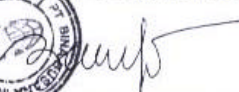
Nama : Maria Agustin Dianasari

Adalah benar telah melakukan riset pada PT Bina Busana Internusa Cakung, Jakarta Utara yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia terhitung sejak tanggal 01 Februari 2006 sampai dengan 30 Juni 2006, dan yang bersangkutan telah melaksanakan tugasnya dengan baik dan penuh tanggung jawab.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya



Jakarta 16 Agustus 2006


L.H Agung Jatmiko, SH
Manager Personalia