

**EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI ATAS PROGRAM  
PENILAIAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. PELABUHAN  
INDONESIA II (PERSERO) CABANG PALEMBANG**



Skripsi Oleh

**RESTU PAHNOLIA KP**

**01121003083**

**AKUNTANSI**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar Sarjana Ekonomi*

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**

**UNIVERSITAS SRIWIJAYA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**(2017)**

**LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF**

EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI ATAS PROGRAM PENILAIAN KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. PELABUHAN INDONESIA II (PERSERO)  
CABANG PALEMBANG


Disusun oleh:

Nama : Restu Pahnolia KP  
NIM : 01121003083  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Akuntansi  
Bidang Kajian/Konsentrasi : Pengauditan Manajemen  
Disetujui untuk digunakan dalam ujian komprehensif.


TANGGAL PERSETUJUAN

DOSEN PEMBIMBING

Tanggal: 22 Mei 2017

  
Abukosim, S.E., M.M., Ak  
NIP. 196205071995121001

Tanggal: 07 Juni 2017

  
Achmad Soediro, S.E., M.Com., Ak  
NIP. 197902212003121002

## LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

### EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI ATAS PROGRAM PENILAIAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. PELABUHAN INDONESIA II (PERSERO) CABANG PALEMBANG

Disusun oleh:

Nama : Restu Pahnolia K P  
NIM : 01121003083  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Akuntansi  
Bidang Kajian/Konsentrasi : Pengauditan Manajemen

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 21 Juli 2017 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

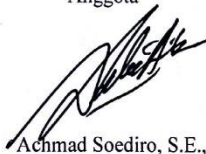
Panitia Ujian Komprehensif  
Inderalaya, 21 Juli 2017

Ketua



Abukosim, S.E., M.M., Ak  
NIP : 196205071995121001

Anggota



Achmad Soediro, S.E., M.Com., Ak  
NIP : 197902212003121002

Anggota



Drs. Burhanuddin, M.Acc., Ak., CA  
NIP : 195808281988101001

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Akuntansi



Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak., CA.  
NIP. 197303171997031002

## SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Restu Pahnolia K P  
NIM : 01121003083  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Akuntansi  
Bidang Kajian : Pengauditan Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul : Efektivitas Dan Efisiensi Atas Program Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang

Pembimbing :

Ketua : Abukosim, S.E., M.M., Ak  
Anggota : Achmad Soediro, S.E., M.Com., Ak  
Tanggal Ujian : 21 Juli 2017

Adalah benar hasil karya saya sendiri. Dalam skripsi ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, dan apabila pernyataan saya ini tidak benar di kemudian hari, saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaaan.

Inderalaya, 21 Juli 2017

METERAI  
TEMPEL  
Pernyataan  
88827AEF652753801  
6000  
RUPIAH  


Restu Pahnolia K P

NIM 01121003083

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan penelitian Skripsi ini yang berjudul ***Efektivitas dan Efisiensi atas Program Penilaian Kinerja Karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia II (PERSERO) Cabang Palembang.*** Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Skripsi ini membahas mengenai program penilaian kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang apakah sudah berjalan efektif dan efisien.

Indralaya, 24 Juli 2017

Restu Pahnolia K P  
01121003083

## UCAPAN TERIMA KASIH

Selama penelitian dan penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. **Prof. Dr. Ir. H. Anis Saggaff, MSCE** selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
2. **Prof. Dr. Taufiq, SE, M.Si** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
3. **Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak., CA** selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
4. **Umi Kalsum, S.E., M.Si., Ak** sebagai Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
5. **Abu Kosim, S.E., M.M., Ak** selaku Dosen Pembimbing Skripsi I yang telah sabar membimbing serta memberikan waktu, saran, dan dukungan kepada saya dalam penyusunan skripsi ini.
6. **Achmad Soediro, S.E., M.Com., Ak** selaku Dosen Pembimbing Skripsi II yang telah sabar memberikan nasihat, bimbingan, doa, dan konsultasi dalam penyusunan skripsi.
7. **Ika Sasti Ferina, S.E, M.Si, Ak** sebagai Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan pengarahan selama melaksanakan studi.
8. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya atas ilmu yang telah membekali saya dengan berbagai ilmu selama mengikuti perkuliahan sampai akhir penulisan skripsi
9. Staf Tata Usaha dan Perpustakaan Universitas Sriwijaya atas segala bantuan selama saya menempuh perkuliahan.
10. Kedua orang tuaku tercinta, **Amiruddin, A.md,** dan **Surnina, S.H.** Terima kasih untuk setiap doa, semangat, motivasi, dan dukungan yang tak pernah mengenal lelah yang diberikan sampai sekarang.

11. Abang-abangku tersayang **Alvin Parmana KP, S.kom, Deyk Vandra KP, S.E,** dan **Ferry Sandria KP** Terima kasih sudah memberikan semangat, motivasi, dan doa kepada saya.
12. Sahabat-sahabatku seperantauan **Christepany Dwi Putri Tambuan, Rut Masrany Sirait, Meinsye Bunga Pardede, Mora Gibson Tamba, Azkia Irvana Yessa, Riana Utari Panjaitan, Carlina Bella Simanjuntak, Olyvia Sitompul, dan Fatimah Az Zahra** yang selalu ada menemani, memberikan doa serta semangat kepada saya dan kenangan yang tidak terlupakan.
13. Teman-temanku di jurusan Akuntansi angkatan 2012 **Claudya Hutajulu, Nur Afnijaya, Hestiya Riana, Mirna Gustriana, Dede Luvita, Nalom, Reza Eka, Togar Hasibuan, Richa, Nuriah, Afifah Nabila, Aditya, Nano, Syofian, Warsini, Tutu, Fadil** serta teman-teman lain yang tidak bisa saya sebut satu per satu. Terima kasih atas seluruh dukungan, bantuan, kebersamaan, dan kenangan yang tidak terlupakan.
14. Semua pihak yang telah membantu dalam proses penulisan skripsi ini yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu, saya mengucapkan terima kasih atas bantuan dan dukungan yang telah diberikan.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini terdapat banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Oleh karena itu, kritik dan saran sangat diharapkan sebagai input bagi penulis untuk perbaikan di masa yang akan datang. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan.

## ABSTRAK

### EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI ATAS PROGRAM PENILAIAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. PELABUHAN INDONESIA II (PERSERO) CABANG PALEMBANG

Oleh:  
**Restu Pahnolia K P**


Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah program penilaian kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang telah berjalan efektif dan efisien.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi dengan pihak karyawan divisi Sumber daya Manusia PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang. Teknik Analisis data yang digunakan adalah kriteria, penyebab dan akibat.


Hasil penelitian menunjukkan bahwa program penilaian kinerja karyawan belum efektif dan efisien dikarenakan masih terdapat cara penilaian kinerja oleh atasan terhadap karyawan yang masih secara subyektif.

**Kata kunci : Audit Manajemen, Penilaian Kinerja Karyawan**

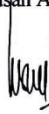
Ketua

  
Abukosim, S.E., M.M., Ak  
NIP. 196205071995121001

Anggota

  
Achmad Soediro, S.E., M.Com., Ak  
NIP 197902212003121002

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Akuntansi

  
Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak., CA  
NIP. 197303171997031002



**ABSTRACT**

**EFFECTIVENESS AND EFFICIENCY ON EMPLOYEE PERFORMANCE  
APPRAISAL PROGRAM AT PT. PELABUHAN INDONESIA II  
(PERSERO) PALEMBANG BRANCH**

**By:**

**Restu Pahnolia K P;  
Abukosim, S.E., M.M., Ak;  
Achmad Soediro, S.E., M.Com., Ak**


*This research aims to determine whether the program performance assessment of employees at PT. Indonesia Port II (Persero) Palembang Branch has been running effectively and efficiency.*

*This research is descriptive research with qualitative approach. Data obtained through interviews and documentation with the employees of the human resources division of PT Indonesia Port II (Persero) branch of Palembang. Data analysis technique used is the criterion, the cause and effect.*

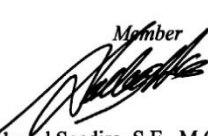
*The results showed that employee performance appraisal program has not been effective and efficient because there is still a way of performance assessment by the employer against an employee who is still subjectively.*

**Keywords: Management Audit, Employee Performance Appraisal**


*Chairman*

  
Abukosim, S.E., M.M., Ak  
NIP. 196205071995121001

*Member*

  
Achmad Soediro, S.E., M.Com., Ak  
NIP 197902212003121002

*Acknowledge by,  
Head of Accounting Department*

  
Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak., CA  
NIP. 197303171997031002

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

*Jangan menunggu; tidak akan pernah ada waktu yang tepat. Mulailah di mana pun Anda berada, dan bekerja dengan alat apa pun yang Anda miliki. Peralatan yang lebih baik akan ditemukan ketika Anda melangkah.”*

*(Napoleon Hill)*

*Ingatlah selalu bahwa Anda lebih berani dari yang Anda yakini, lebih kuat dari yang Anda lihat, dan lebih cerdas dari yang Anda pikirkan.”*

*(Christopher Robin)*

**Skripsi Ini Kupersembahkan Kepada:**

- **Allah SWT**
- **Kedua Orang Tuaku**
- **Saudara-saudaraku**
- **Sahabat-sahabatku**
- **Almamater yang ku banggakan**

## **RIWAYAT HIDUP**

**Nama Mahasiswi** : Restu Pahnolia K P

**Jenis Kelamin** : Perempuan

**Tempat/Tanggal Lahir** : Pangkalpinang /10 November 1994

**Agama** : Islam

**Status** : Belum Menikah

**Alamat Rumah(orang tua)** : Jln. Gurami II Komp. Guru SDN 39, No. 86 RT.  
007 RW.002 Gabek 1, Pangkal Pinang, Bangka  
Belitung

**Alamat Email** : restu\_pahnolia@ymail.com

**Nomor Handphone** : 081271463417

**Pendidikan Formal :**

**SD** : SD Negeri 39 Pangkalpinang

**SMP** : SMP Negeri 07 Pangkalpinang

**SMA** : SMA Negeri 04 Pangkalpinang

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN KOMPREHENSIF.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH .....</b>	<b>..iv</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>v</b>
<b>UCAPAN TERIMA KASIH .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>viii</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>ix</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan Penelitian .....	5
1.4. Manfaat Penelitian .....	5
1.5. Sistematika Penulisan .....	6
<b>BAB II STUDI KEPUSTAKAAN .....</b>	<b>8</b>
2.1. Studi Pustaka.....	8
2.1.1. Audit Manajemen .....	8
2.1.1.1. Pengertian Audit Manajemen .....	8
2.1.1.2. Tujuan Audit Manajemen.....	9
2.1.1.3. Ruang Lingkup Audit Manajemen .....	9
2.1.1.4. Unsur-unsur Audit Manajemen .....	10
2.1.1.5. Tahapan Audit Manajemen .....	10
2.1.2. Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11

2.1.2.1. Pengertian Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.1.2.2. Tujuan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
2.1.2.3. Ruang Lingkup Audit Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12
2.1.3. Kinerja Karyawan .....	14
2.1.3.1. Pengertian Kinerja .....	14
2.1.3.2. Indikator-indikator Dalam Kinerja Karyawan .....	14
2.1.4. Penilaian Kinerja Karyawan .....	16
2.1.5. Efektivitas dan Efisiensi .....	25
2.2. Penelitian Terdahulu .....	26
2.3. Research Gap .....	37
2.4. Kerangka Pemikiran .....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
3.1. Ruang Lingkup Penelitian .....	39
3.2. Rancangan Penelitian .....	39
3.3. Jenis dan Sumber Data .....	39
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	40
3.5. Teknik Analisis .....	41
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>43</b>
4.1. Hasil Penelitian .....	43
4.1.1 Profil Perusahaan .....	43
4.1.2 Sejarah Singkat Perusahaan .....	45
4.1.3 Visi dan Misi PT. Pelabuhan Indonesia II .....	47
4.1.3.1. Visi Perusahaan .....	47
4.1.3.2. Misi Perusahaan .....	48
4.1.3.3. Komitmen Perusahaan .....	48
4.1.3.4. Nilai Perusahaan .....	49
4.1.4 Stuktur Organisasi PT. Pelabuhan Indonesia II Cabang Palembang..	50
4.1.5 Produk dan Layanan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) .....	50
4.1.5.1. Produk Pelayanan Kapal .....	53
4.1.5.2. Pelayanan Barang .....	56
4.1.5.3. Pelayanan Lainnya .....	58
4.1.6 Gambaran Umum Penyelenggaraan fungsi Penilaian Kinerja Karyawan .....	61
4.1.7 Dasar Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan .....	62
4.1.8 Penerapan Fungsi Penilaian Kinerja Karyawan .....	63
4.2. Pembahasan .....	63
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>70</b>
5.1. Kesimpulan .....	70

5.2. Saran .....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>71</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Formulir Penilaian Pekerja Bulanan .....	24
Gambar 2.2. Kerangka Berpikir .....	38
Gambar 4.1. Lambang Perusahaan .....	43
Gambar 4.2. Struktur Organisasi .....	50
Gambar 4.3. Proses Pelayanan Kapal .....	53
Gambar 4.4. Proses Pelayanan Barang .....	56

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	28
Tabel 4.1 <i>Management Control Questionnaires (Mcq)</i> .....	66



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Dalam mencapai tujuan prestasi perusahaan yang baik harus didukung dengan sumber daya manusia yang baik, karena dalam melakukan kegiatan operasional suatu perusahaan melibatkan sumber daya manusia yang loyal terhadap perusahaannya dan kompeten pada bidangnya masing-masing. Perusahaan dapat berkembang dengan baik karena mampu mengelola sumber daya manusianya dengan efektif dan efisien.

Karyawan merupakan aset penting bagi suatu perusahaan, dimana perusahaan yang memiliki prestasi yang baik tidak terlepas dari kinerja karyawan yang baik juga, begitu pun sebaliknya ketika prestasi yang dimiliki perusahaan tidak baik maka kinerja karyawan itu pun dipertanyakan.

Manajemen membutuhkan alat penilaian kinerja para karyawannya agar kinerja bisa berjalan dengan baik. Alat bantu itu dapat berupa suatu pemeriksaan yang berkesinambungan atas fungsi-fungsi sumber daya manusia. Jenis pemeriksaan biasanya dilakukan dengan audit manajemen. Selama ini kebanyakan perusahaan lebih mementingkan audit keuangan daripada audit manajemen. Padahal audit manajemen memiliki kontribusi yang juga penting terhadap perusahaan (Ali, Septiani, dan A. Syafi'i, 2015).

Audit manajemen dirancang secara sistematis untuk mengaudit aktivitas, program-program yang diselenggarakan, atau sebagian dari entitas yang bisa diaudit untuk menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana telah digunakan secara efisien, serta apakah tujuan dari program dan aktivitas yang telah direncanakan dapat tercapai dan tidak melanggar ketentuan atau kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Ginting, 2012).

Pada audit manajemen sendiri setelah melakukan penilaian dan evaluasi terhadap kegiatan operasional perusahaan akan menemukan temuan yang dirasa kurang baik untuk perusahaan sehingga auditor memberikan gambaran atau rekomendasi terhadap perusahaan tersebut agar operasionalnya berjalan dengan efektif, efisien dan ekonomis.

PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Palembang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang kepelabuhanan, dimana visi dan misi perusahaan tersebut ialah menjadikan perusahaan kepelabuhanan dan logistik pilihan pelanggan dengan kualitas pelayanan dunia. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Palembang ingin memberikan pelayanan yang terbaik dari karyawan terhadap pelanggannya, termasuk kinerja sumber daya manusianya dan pihak manajemen diharapkan mampu bersikap lebih efektif dan efisien melalui audit sumber daya manusia.

Manajemen PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) sendiri telah memiliki program penilaian kinerja karyawan yaitu penilaian performansi dimana

merupakan proses sistematis dan terpadu dalam upaya optimalisasi sumber daya manusia melalui penilaian terhadap hasil kerja, proses kerja dan ide/insentif yang ditunjukkan oleh pekerja untuk menunjang keberhasilan perusahaan. Dimana penilaian performansi tersebut memiliki fungsi sebagai berikut :

1. Memberikan pedoman tata cara perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan aktivitas pekerja untuk mampu berkontribusi maksimal dalam menunjang pencapaian performansi individu dan unit dimana posisi pekerja berada, maupun performansi perusahaan.
2. Memberikan sarana komunikasi yang efektif antar pekerja, rekan kerja atasan dan bawahan dalam perusahaan perihal strategi, arah dan tujuan perusahaan dalam jangka pendek, menengah dan panjang.
3. Memberikan alat kendali performansi kepada manajemen perusahaan terkait strategi, arah dan tujuan perusahaan dalam jangka pendek, menengah dan panjang.
4. Memberikan standar pola penilaian performansi bagi pekerja di perusahaan.
5. Memberikan alat kendali dan *monitoring* bagi manajemen dalam menerapkan manajemen SDM berbasis kompetensi khususnya untuk program pengembangan kompetensi dan karier kerja.

Manajemen PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) cabang Palembang sebenarnya sudah memiliki program tahunan yang diperuntukkan demi peningkatan kinerja seluruh karyawan yang ada di perusahaan tersebut. Salah

satunya adalah program *learning and growth* yang diharapkan bisa memacu motivasi dan semangat pekerja. Perusahaan sudah mengimplementasikan sistem *reward* berbasis disiplin, kinerja. *Reward* yang diberikan yaitu :

1. Penghargaan kepada pekerja terbaik (*staff*) setiap bulan.
2. Pemasangan foto pekerja terbaik setiap bulan dipapan pengumuman perusahaan.
3. Memberikan kesempatan yang lebih prioritas untuk mengikuti pelatihan, seminar dari jadwal pelatihan yang ada.

Akan tetapi program – program ini tampaknya masih belum sepenuhnya berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan, tingkat absensi di pelabuhan sendiri masih tinggi sekali khususnya bagi karyawan yang tinggal diluar kota. Program lokakarya yang dimuat dalam P2B (Penilaian Pekerja Bulanan) dan diadakan perusahaan tiap bulan pun masih sangat sedikit diikuti oleh karyawan, padahal perusahaan menjanjikan *reward* bagi mereka yang programnya diberi nilai *good dan excellent* dan diberikan kesempatan untuk melaksanakan programnya namun tetap dalam pantauan atasan (Yossa & Zunaidah, 2013).

Oleh karena itu, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Efektivitas dan Efisiensi atas Program Penilaian Kinerja Karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia II (PERSERO) Cabang Palembang”**.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas maka rumusan masalah yang akan dikaji dalam tulisan ini yaitu:

Apakah program penilaian kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang telah berjalan efektif dan efisiensi?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini yaitu :

Untuk mengetahui apakah program penilaian kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang telah berjalan efektif dan efisiensi.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan dapat diperoleh manfaat sebagai berikut :

### **1. Manfaat Teoritis**

Bagi peneliti lain, hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan untuk menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dalam Pelaksanaan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan penelitian dalam menyusun rencana, strategi, dan kebijakan peningkatan yang lebih efektif dimasa yang akan datang, khususnya pada bagian divisi SDM PT. Pelabuhan Indoonesia II (Persero) cabang Palembang.

### **1.5. Sistematika Penulisan**

Penulisan skripsi ini terdiri dari lima bab, dimana tiap-tiap bab akan disusun secara sistematis sehingga menggambarkan hubungan antara satu bab dengan bab lainnya. Sistematika penulisan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

#### **BAB II : STUDI KEPUSTAKAAN**

Bab ini terdiri dari teori yang menjelaskan tentang audit manajemen, kinerja karyawan, penilaian kinerja karyawan, efektivitas dan efisiensi, penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang ruang lingkup penelitian, rancangan penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

### **BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi analisis efektivitas dan efisiensi program penilaian kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) yang menyajikan hasil analisis data penelitian sesuai dengan perumusan masalah penelitian. Pembahasan yang menyajikan temuan yang berasal dari hasil analisis yang dikaitkan dengan teori yang digunakan dalam penelitian serta temuan – temuan dalam penelitian terdahulu.

### **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini membahas tentang kesimpulan penelitian serta saran untuk peneliti selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, S. (2004). Auditing (Pemeriksaan Akuntan) Oleh Kantor Akuntan Publik. Jakarta: Lembaga Penerbit FE UI.
- Ali, R., Septiani, A. H., & A.Syafi'i. (2015). Penerapan Audit Operasional Atas Manajemen Fungsi Sdm Untuk Menilai Kinerja Karyawan Pada Pt.Pioneer Flour Mill Industries Sidoarjo. Jurnal Akuntansi UBHARA .
- Andico, C., Hadi, S. P., & Dewi, R. S. (2013). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pelabuhan Indonesia Iii (Persero) Terminal Peti Kemas Semarang. Diponegoro Journal Of Social And Politic .
- Anwar, P. M. (2011). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama.
- Arik, P., Barida, A., & Susilo, H. (2014). Audit Manajemen Pada Fungsi Sumber Daya Manusia (Studi fungsi Pengembangan Organisasi,Rekrutmen Seleksi-Orientasi,Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Penilaian Kinerja Departemen Pengebangan Sumber Daya Manusia PT XXX. Jurnal Administrasi dan Bisnis .
- Ayun, Q. (2011). Penilaian Kinerja (Performance Appraisal) pada Karyawan di Perusahaan. Majalah Ilmiah Informatika Vol. 2 No. 3 .
- Bacal, R. (2002). Performance Management (Alih Bahasa & Irawan). Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Bayangkara, I. (2008). Audit Manajemen : Prosedur dan Implementasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Budiyanto, & Dwi, I. R. (2014). Pengaruh Pendidikan, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawanpt Lati Prayogi. Jurnal Ilmu & Riset Manajemen Vol. 3 No. 11 .
- Chaniago, B. A., & Suryono, B. (2013). Audit Operasional Kinerja Fungsi Pelayanan Tiketing Pt Garuda Indonesia Di Juanda Surabaya. Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi Vol. 2 No. .
- Christianto, F., & Nurul, F. (-). Audit Manajemen Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia Pada Pt Yuasa Battery Indonesia.



- Citraning, L., & Syaefullah. (-). Audit Manajemen Pada Fungsi Sumber Daya Manusia ( Studi Kasus Pada Pt Selecta Batu ).
- Divianto. (2012). Peranan Audit Operasional Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan Rawat Inap Di Rumah Sakit (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Bunda Palembang). *Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi (JENIUS)* Vol.2 No.2 .
- Effendi, M., Riska, S. M., & Retno, A. (2014). Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Kompetensi Spencer Dengan Menggunakan Metode Analytic Network Process (Anp) (Studi Kasus Di Bagian Produksi Ud. Mhd Jaya Kec.Ujungpangkah Gresik).
- Ginting, J. (2012). Pembelajaran Manajemen Audit Berbasis Kertas Kerja Pemeriksaan untuk Meningkatkan Hasil Belajar Mahasiswa Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi UNIMED . *Journal of economics*.4(1) , 98-96.
- Hidayat, W. (2008). Implementasi Manajemen Audit Sumber Daya Manusia Untuk Mencapai Peningkatan Efisiensi Dan Efektivitas Usaha Serta Kinerja Manajemen. *DIE-Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen* Volume 4 Nomor 4 .
- Hidayati, W. N., & Fachriyah, N. (-). Audit Manajemen Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pada Pt. Pura Barutama).
- I, G. R., & La, P. K. (2015). Pengaruh Penilaian Kinerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Pengembangan Karir pada PT Bali Biasa Indah koleksi kuta-Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud* .
- Ika, R., Januari, C. I., & Utami, h. N. (2015). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja (Studi pada Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Malang . *Jurnal Administrasi Bisnis* .
- Ishak, A., Yos, I. M., & Harmein, N. (2013). Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Pt. Bank Xyz Dengan Human Resource Scorecard . *e-Jurnal Teknik Industri FT USU* Vol 1, No.1 , 23-27.
- Jaya, I. (2012). Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung Jabung Barat. *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora* Volume 14, Nomor 1 , 37-46.

- Koesmono, T. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 2 , 171-188.
- Kurnia, E. U., Dwiatmanto, & Azizah, D. F. (2015). Audit Manajemen Bagian Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pada Pg Kebon Agung). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol. 26 No. 2 .
- Mangkuprawira, S., & Hubeis, A. (2007). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Martoyo, S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.
- Mursidi. (2009). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Teknik Industri*, Vol. 10, No. 2 , 120–127.
- Ngatilah, Y. (2009). Pemberian Insentif Kepada Grup Karyawan Berdasarkan Kompetensi Spencer. *Jurnal Teknik Industri* Vol.10 No.2 , 167-172.
- Ngumar, S., & Pramudiarso, T. ((2013)). Pelaksanaan Audit Operasional Personalia untuk Mengevaluasi Efektivitas dan Efisiensi Bagian Kepegawaian pada Koperasi Wanita Setia Bhakti Wanita Jawa Timur. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi* Vol. 2 No. 10 .
- Nugraheni, R. (2007). Pemahaman Tentang Audit Manajemen. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis Dan Sektor Publik (Jambsp)* Vol. 4 No.2 .
- Nurhadi, S., & Eko, N. (2006). Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Kompetensi Spencer Dengan Metode Analytical Hierarchy Process (Studi Kasus Di Sub Dinas Pengairan, Dinas Pekerjaan Umum, Kota Probolinggo). *Jurnal Teknik Industri* Vol. 8 No. 1 , 40-53.
- Prihantoro, A. (2012). Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen (Studi Kasus Madrasah DI Lingkungan Yayasan Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati). *Value Added*, Vol.8, No.2, [HTTP://JURNAL.UNIMUS.AC.ID](http://JURNAL.UNIMUS.AC.ID) .
- Putri, S. A., Teny, S., & Arif, H. (2013). Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Personalia Berdasarkan Kompetensi Dengan Menggunakan Metode Analytic Network Process (Anp) Dan Rating Scale (Studi Kasus Di Pg Pesantren Baru – Kediri).

- Qamariah, I., & Fadli. (2011). Pengaruh Perencanaan dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indonesia Asahan Aluminium Kuala Tanjung. *Jurnal Ekonom* Vol.14 No.2 .
- Raharjo, S. T., & Dipta, A. P. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (Pmkp) Di Krai Purwodadi. *Diponegoro Journal Of Management* Vol. 1 No. 1 , 323-331.
- Riady, G., Atkhan, & Margono, A. (2013). Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur. *eJournal Administrative Reform* Vol. 1 No.1 , 257-271.
- Riduwan, A., & David, F. A. (2013). Peranan Audit Operasional Untuk Meningkatkan Kinerja Fungsi Pemasaran Pt Mnc Finance, Tbk. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi* Vol. 2 No. 11 .
- Rochmawati, S., Naniek, U. H., & Haryo, S. (2005). Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Menggunakan Metoda Performance Prism. *Teknoin*, Vol. 10, No. 4, Desember , 295-303.
- Rusindiyanto. (2009). Analisis Kinerja Sumber Daya Manusia Dengan Metode Human Resources Scorecard (Hrsc) (Studi Kasus Di Pt. Arto Metal Internasional Sidoarjo). *Jurnal Penelitian Ilmu teknik* Vol.9 No.2 , 123-129.
- Sedarmayanti. (1996). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja* .
- Shaban, O. (2012). Auditing Human Resources as a Method to Evaluate the Efficiency of Human Resources Functions and to Control Quality Check on HR Activities. *International Business Research* Vol. 5, No. 3 .
- Siagian, P. (2004). *Audit Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2001). *Audit Manajemen, Cetakan Ketiga*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba 4.
- Siti, A., Aries, S., & Puspitasari, D. (2011). Analisis Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Tqm, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Pt Telekomunikasi Indonesia Divre Iv Jateng & Diy). *J@TI Undip*, Vol VI, No 1 .

- Siti, M. E., Hersona, S., & Rismayadi, B. (2012). Analisis Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Karawang. *Jurnal Manajemen* Vol.09 No.3 .
- Soedarsa, H. G., Anwar, C., & Shanti. (2014). Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt. Gramedia Asri Media Bandar Lampung). *JURNAL Akuntansi & Keuangan* Vol. 5 , 71-92.
- Sudibya, I. G., & I, G. A. (2012). Penilaian Kinerja Dan Implikasinya Terhadap Pengembangan Pegawai Pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali.
- Suharsil, Suardi, Y., & Anto, T. (2014). Pengaruh Disiplin Kerja, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Kertas Kraft Aceh (Persero). *Jurnal SAINTIKOM* Vol. 13, No.3 .
- Sukanto, Edi, S. P., & Siswidiyanto. (2014). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 2, No. 1, Hal. , 116-121.
- Sumule, P. K. (2012). Pengaruh Audit Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Organisasi Pada Pt (Persero) Surveyor Indonesia Surabaya Area. *Jurnal Reformasi*, Vol. 2 No. 2 .
- Supatmi, M. E., Nimran, U., & Utami, H. N. (2012). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Profit* Volume 7 No. 1 .
- Supra, W., & Annisa, W. ( 2012). Evaluasi Dan Pengembangan Sistem Penilaian Kinerja Pada Pt Hks. *Jurnal Psikologi Undip* Vol. 11 No.2 .
- Suryono, B., & Arif, R. H. (2013). Audit Manajemen Fungsi Sdm Pada Pt. Pelabuhan Indonesia Iii Cabang Tanjung Perak Surabaya. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi* Vol. 2 No. 4 .
- Susanti, W., Elly, M., & Tri, L. (2015). Evaluasi Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Upaya Menilai Efisiensi Dan Efektivitas Pelaksanaan Perekrutan Karyawan Pada PT. Adi Banuwa Surabaya . *Jurnal Akuntansi UBHARA* .
- Suyadi, P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPF.

- Trang, I., Kevin, T., & Bernhard, T. (2015). Penilaian kinerja, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pertamina (PERSERO) cabang Pemasaran Suluttenggo. Jurnal EMBA .
- Tunggal, A. (2000). Management Audit Suatu Pengantar. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tunggal, A. W. (2003). Management Audit Kontemporer. Jakarta: Harvarindo.
- Umar, H. (2002). Evaluasi Kinerja Karyawan . Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wahyudi, A. (2016). Pengaruh Penilaian Kinerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Matahari Departement Store Tunjungan Plaza Surabaya. E-Jurnal Manajemen Kinerja .
- Widyatmini, & Luqman, H. (2008). Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok. Jurnal Ekonomi Bisnis No. 2 Vol. 13 .
- Winoto, H. (2010). Tinjauan Teoritis atas Audit Sumber Daya Manusia dan Kinerja Karyawan. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Vol.10 No. 1 , 47-62.
- Wispondono, R. M., Farid, A., & Iriani, I. (2015). Pengaruh Kreativitas Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pendamping Uppkh (Unit Pelaksana Program Keluarga Harapan) Kabupaten Sampang. Jurnal Neo-bis Volume 9, No. 2 .
- Yossa, S., & Zunaidah. (2013). Analisis Pengaruh Kemampuan Karyawan, Pembagian Tugas, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pelabuhan Indonesia Ii (Persero) Cabang Palembang. Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol.11 No.4 .
- Yullyanti, E. (2009). Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai. Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi Vol.16 No.3 , 131-139.
- Yusup, M. (2014). Audit Manajemen. Majalah Bisnis dan Iptek Vol.7 No.2 , 58-69.