

| Nomor Registrasi | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------|---|-----------|---|-----------|---|---------|---|--------------|---|--------|---|-------------|---|-------------------|---|---|---|
| Fakultas | | Ps/Bagian | | Publikasi | | Penulis | | Th Publikasi | | Sumber | | Sumber Dana | | No urut Publikasi | | | |
| 0 | 1 | 0 | 3 | 0 | 6 | 0 | 1 | 0 | 9 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 3 | 7 | 6 |

Vol 3 No.2 Juli 2009

ISSN 1978-4392

AKUNTABILITAS :

JURNAL PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN AKUNTANSI

KONSEP DAN PARADIGMA BARU DALAM PENGELOLAAN ADMINISTRASI PUBLIK: ISU, TANTANGAN, PELUANG, DAN HALANGAN (STUDI KASUS PELAKSANAAN DI MALAYSIA)

Burhanudin

KECERDASAN EMOSIONAL (EQ) PADA KINERJA MAHASISWA AKUNTANSI.

Eka Murtina

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PEMBAYARAN DIVIDEN KAS PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI BEI

Mukhtaruddin
Duma Sari

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUTUSAN AUDITOR MENERIMA PENUGASAN PADA KANTOR AKUNTAN PUBLIK DI SUMATERA BAGIAN SELATAN.

Ubaidillah
Andre Leonardo Runtuwene

MANFAAT AUDIT INTENAL DALAM MEMPERBAIKI KINERJA BAGIAN PEMASARAN PADA PT. SEMEN BATURAJA (PERSERO) PALEMBANG

Eka Meirawati

| | | | | | |
|----|-------|-------|------------------|----------------------|----------------|
| JA | Vol 3 | No. 2 | Halaman 71 - 168 | Palembang, Juli 2009 | ISSN 1978-4392 |
|----|-------|-------|------------------|----------------------|----------------|

AKUNTABILITAS :

JURNAL PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN AKUNTANSI

DAFTAR ISI

- Herhanudin** : Konsep dan Paradigma Baru dalam Pengelolaan Administrasi Publik: Isu, Tantangan, Peluang, dan Halangan (Studi Kasus Pelaksanaan di Malaysia) 71 - 95
- Elis Wurtina** : Kecerdasan Emosional (EQ) pada Kinerja Mahasiswa Akuntansi. 96- 113
- Wahid Hamidun
Diana Sari** : Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pembayaran Dividen Kas pada Perusahaan Manufaktur di BEI 114 - 135
- Uswailah
Aristo Leonardo
Rumanwene** : Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keputusan Auditor Menerima Penugasan pada Kantor Akuntan Publik di Sumatera bagian Selatan. 136- 150
- Elis Wurtina** : Manfaat Audit Intenal dalam Memperbaiki Kinerja Bagian Pemasaran pada PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang 151-169

Manfaat Audit Intenal dalam Memperbaiki Kinerja Bagian Pemasaran pada PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang

Eka Meirawati

Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya

Abstract

This research has the objective to analyze how the internal audit improves the marketing performance of PT.Semen Baturaja. The sustainability of the firm depends mostly on employee performance where by that performance determines the level of increase or decrease of the firm. Then, the firm management requires a good tool to smooth those activities that is by internal audit so management is capable to determine profit policy for firm. By conducting performance assessment, marketing employee improvement to development, quality, knowledge, and attitude of their employees. The marketing employee performance of PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang is in good condition and the management is able to improve the employee ability and the understanding to reach the firm proposed aims.

Pendahuluan

Pada dasarnya suatu perusahaan atau badan usaha didirikan untuk menyediakan kebutuhan manusia baik berupa barang maupun jasa. Disamping itu perusahaan mempunyai tujuan atau sasaran tertentu yang harus dapat dicapai dengan menggunakan sumber-sumber ekonomi dimilikinya. Tujuan atau sasaran utama perusahaan atau badan usaha pada umumnya adalah memperoleh keuntungan.

Untuk dapat memenuhi tujuan tersebut, perusahaan membutuhkan manajemen yang baik yang dapat merencanakan, mengorganisasikan,

melaksanakan, mengendalikan serta mengawasi kegiatan atau aktivitas perusahaan tersebut. Selain itu dengan adanya manajemen yang baik maka sumber-sumber ekonomi yang ada dalam perusahaan tersebut dapat dikelola atau dioperasikan secara efisien dan efektif, dan ekonomis.

Setiap perusahaan dalam melakukan aktivitas kerjanya harus didukung sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan dan kecakapan dalam bekerja. Peranan karyawan sebagai sumber daya manusia dalam suatu unit organisasi sangat menentukan tingkat kemajuan dan kemunduran organisasi.

Dalam melaksanakan tugasnya, manajemen membutuhkan alat bantu yang dapat membantu mempelancar kegiatan-kegiatan sehingga manajemen dapat menetapkan kebijakan yang menguntungkan perusahaan. Dengan tercapainya tujuan perusahaan diperlukan pengendalian intern yang baik agar seluruh pekerjaan dapat terkoordinir dengan jelas dan tepat sehingga pimpinan dapat menganalisa perusahaan dan mengikuti perkembangan.

Banyak teknik yang telah digunakan dalam menunjang kegiatan tersebut, yang salah satu dari teknik tersebut adalah audit. Audit merupakan bagian dari pengendalian intern (internal control) suatu perusahaan dimana tujuannya adalah untuk mengaudit kembali segala aktivitas perusahaan, apakah telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku, yang berarti audit dapat pula digunakan untuk melihat apakah perusahaan tersebut telah memenuhi tujuan utamanya. Seorang akuntan dapat

berperan sebagai auditor internal pada perusahaan.

Pengertian audit internal menurut "Professional Practices Framework": International Standards for The Professional Practice of Internal Audit, IIA (2004) adalah suatu aktivitas independen, yang memberikan jaminan keyakinan serta konsultasi (consulting) yang dirancang untuk memberikan suatu nilai tambah (to add value) serta meningkatkan (improve) kegiatan operasi organisasi. Audit internal membantu organisasi dalam usaha mencapai tujuannya dengan cara memberikan suatu pendekatan disiplin yang sistematis untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektifitas manajemen resiko (risk management), pengendalian (control) dan proses tata kelola.

Audit internal merupakan pengawasan manajerial yang fungsinya mengukur dan mengevaluasi keefektifan sistem pengendalian lain. Tujuan audit internal adalah membantu semua anggota manajemen dalam mengelola secara efektif pertanggung jawabannya

dengan cara menyediakan analisis, penilaian, rekomendasi, dan komentar-komentar yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan yang ditelaah.

Efektifitas auditor internal dalam mencegah, mendeteksi, dan mengoreksi permasalahan yang timbul dilingkungan perusahaan mempunyai peran sentral dalam upaya mengikis penyelewengan- penyelewengan, kelemahan dan membuat auditor menjadi lebih relevan dengan tuntutan era reformasi. Kelemahan kinerja yang jelek berdampak banyak merugikan perusahaan baik dalam bentuk kehilangan harta perusahaan maupun pengrusakan terhadap sistem dan budaya kerja perusahaan.

Auditor internal bertanggung jawab untuk memeriksa dan mengevaluasi memadai atau tidaknya pengendalian intern entitas dan membuat rekomendasi peningkatannya. Auditor intern bukan pihak utama yang bertanggung jawab atas pengendalian *intern entitas*. *Manajemen, dewan komisaris, dan komite audit* merupakan

pihak utama yang bertanggung jawab atas pengendalian intern entitas.

Perumusan Masalah

Penelitian ini dimaksudkan untuk meneliti dan menguraikan masalah yang penulis identifikasi dengan tujuan untuk memperoleh jawaban.

"Bagaimana Audit Internal Dalam memperbaiki Kinerja Bagian pemasaran Pada PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang

Penilaian Kinerja

Secara umum auditing adalah suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi, dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan.

Sedangkan menurut Sukrisno Agus (2004:3) Auditing adalah :

“Suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis, oleh pihak yang independen, terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut”.

Menurut “Professional Practices Framework”: International Standards for The Professional Practice of *Internal Audit*, IIA (2004) audit internal adalah suatu aktivitas penilai independen, yang memberikan jaminan keyakinan serta konsultasi (*consulting*) yang dirancang untuk memberikan suatu nilai tambah (*to add value*) serta meningkatkan (*improve*) kegiatan operasi organisasi. Audit internal membantu organisasi dalam usaha mencapai tujuannya dengan cara memberikan suatu pendekatan disiplin yang sistematis untuk mengevaluasi dan meningkatkan

efektifitas manajemen resiko (*risk management*), pengendalian (*control*) dan proses tata kelola.

Tujuan audit internal menurut Amin Widjaja Tunggal (2003:3) diketahui bahwa pemeriksaan intern mencakup penilaian yang independen sebagai bahan dari sistem pengendalian intern, dan dalam waktu yang bersamaan memberikan nasehat untuk memperbaiki kinerja organisasi. Tujuan selain itu adalah memberikan keyakinan kepada manajemen tentang efisiensi dan efektivitas operasi serta kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi

Audit Internal harus dapat berkomunikasi dan melaporkan langsung hasil penilaian dan temuannya kepada tingkat yang memiliki kewewenangan yang tinggi dalam organisasi, apakah manajemen puncak atau komite audit dari dewan direksi dan komisaris. Audit internal juga tidak berhak menjalankan fungsi operasi dalam perusahaan, seperti memerintah bagian lain. Karena itu perlu ditentukan

secara tegas kedudukannya, yang dituangkan dalam kebijaksanaan atau keputusan manajemen.

Menurut Amin Widjaja Tunggal (2003:8) Fungsi audit intern merupakan bagian dari entitas dan tak terbatas tingkat otonomi dan obyektivitasnya, sehingga tidak akan dapat memenuhi kriteria utama dari independensi yang penting. Wewenang dan tanggung jawab audit internal dalam suatu perusahaan harus secara jelas ditetapkan melalui kebijakan manajemen. Untuk memenuhi tanggung jawab audit internal harus diberi kekuasaan penuh atas seluruh catatan, kekayaan dan personalia yang ada dalam perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang sedang diperiksanya. Audit internal harus diberi kebebasan untuk menelaah dan menilai kebijakan, rencana, prosedur dan catatan yang telah dikeluarkan manajemen.

Dalam menjalankan tugasnya audit internal dipengaruhi oleh kondisi dan kendala yang ada dalam perusahaan, tetapi sudah menjadi tanggung jawabnya

untuk mengusahakan hasil pekerjaan yang terbaik, walaupun kondisi yang dihadapinya kurang menguntungkan. Selanjutnya perlu disadari pekerjaan audit internal bukanlah bertujuan untuk mencari-cari kesalahan pihak yang diperiksanya. Audit internal adalah mitra bagi manajemen. Dalam menjalankan tugasnya audit interen tidak mempunyai tanggung jawab dan wewenang langsung terhadap kegiatan yang diperiksanya. Oleh karena itu, pemeriksa dan penilaian yang dilakukan audit internal tidak akan membebaskan pihak yang diperiksa tersebut atas tanggung jawab yang diembannya.

Sistem pengendalian internal merupakan suatu alat yang baik untuk membantu manajemen dalam mengamankan harta perusahaan, meningkatkan efisiensi kerja dan mendorong para pegawai mematuhi kebijakan pemimpin. Namun demikian, sistem pengendalian internal akan mencapai tujuannya apabila pelaksanaan semua prosedur, metode dan teknik yang menjadi unsur dari pelaksanaan itu

benar-benar dikerjakan, maka perusahaan yang cukup besar membutuhkan suatu bagian khusus yang disebut *audit internal*. *Audit internal* dalam aktivitasnya dibebani dengan tugas untuk mempelajari dan mengevaluasi pengendalian internal yang ada dan menyimpulkan apakah manajemen pengendalian berjalan dengan baik dan efektif. Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2000:93) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran

dan tingkat motivasi seorang pekerja karyawan bersangkutan.

Menurut Achmad S. Ruky (2004:20) menyatakan bahwa ada sejumlah tujuan dari penilaian kinerja karyawan, yaitu :

1. Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupun sebagai kelompok sampai setinggi-tingginya dengan memberikan kesempatan kepada mereka untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.
2. Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara perorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas.
3. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil karya dan prestasi pribadi serta potensi karyawan dengan cara

memberikan umpan balik kepada mereka tentang prestasi mereka.

4. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang dapat lebih tepat guna. Pada gilirannya usaha ini akan membantu perusahaan untuk mempunyai pasokan tenaga yang cakap dan terampil yang cukup untuk pengembangan perusahaan di masa depan.
5. Menyediakan alat / sarana untuk membandingkan prestasi kerja pegawai dengan tingkat gajinya atau imbalannya sebagai bagian dari kebijakan dan sistem imbalan yang baik.
6. Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya. Dengan demikian jalur komunikasi dan dialog akan terbuka dan

diharapkan bahwa proses penilaian prestasi kerja akan mengeratkan hubungan antara atasan dan bawahan.

Penilaian kinerja menurut Mulyadi (2001:420), dimanfaatkan oleh manajemen untuk :

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara optimal.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti promosi, transfer, dan pembentukannya.
3. Mengidentifikasi kebudayaan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan criteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana para atasannya menilai kinerja mereka.

5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Sifat pengembangan karyawan dapat berbentuk pengembangan pengetahuan (*knowledge*), pengembangan keterampilan (*skill*), serta pengembangan sikap (*attitude*).

Sesungguhnya setiap karyawan memang dituntut untuk memiliki kecakapan tersebut namun bobotnya berbeda berdasarkan sifat tugasnya. Jelasnya posisi karyawan dalam pekerjaan menentukan besarnya bobot pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh karyawan itu sendiri.

Untuk lebih jelasnya sifat pengembangan ini adalah sebagai berikut :

1. *Sifat pengembangan karyawan dibidang pengetahuan*

Tujuan dari pengembangan pengetahuan ini adalah untuk meningkatkan daya analisa, logika, dan penarikan kesimpulan. Biasanya diarahkan pada karyawan staf serta penelitian dan pengembangan.

Karyawan inilah yang dibebani tugas untuk mengevaluasi setiap kegiatan organisasi, baik secara keseluruhan maupun menggunakan landasan teori, metode penelitian, serta faktor-faktor yang disusun sistematis.

2. *Sifat pengembangan karyawan dibidang keahlian*

Pengembangan keterampilan adalah berupa latihan praktek kerja agar dapat meningkatkan kemampuan karyawan untuk bekerja lebih efisien dan efektif, dan dapat menghindari atau mengurangi kesalahan yang dapat menimbulkan kerugian perusahaan yang bersangkutan.

3. *Sifat pengembangan karyawan dibidang sikap*

Pengembangan sikap ini dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan manajemen dalam melakukan *leadership*, kepemimpinan terhadap bawahannya, bersikap kepada pimpinan yang setingkat, maupun kepada pihak ketiga (perusahaan lain, masyarakat, pelanggan). Bagi karyawan lainnya berguna untuk meningkatkan

kemampuan *human relations* dan komunikasi baik terhadap atasan, sesama rekan kerja setingkat, bawahan, dan pihak luar yang sering berhubungan dengan perusahaan tempat karyawan itu bekerja.

Secara ringkas sifat dari pengembangan karyawan adalah untuk meningkatkan kemampuan karyawan agar dapat bekerja lebih baik melalui pengembangan yang mencakup pendidikan dan latihan yang disesuaikan dengan posisi karyawan itu sendiri.

Menurut Reni Rosari (2005:4) menyatakan bahwa ada beberapa indikator yang dapat dijadikan tolak ukur kinerja seorang karyawan, antara lain :

1. Tingkat *Turnover*

Turnover dapat terjadi karena karyawan meninggalkan perusahaan karena berbagai alasan, hal ini karena pegawai pensiun, cuti, berhenti atau putus hubungan kerja (PHK) dan juga meninggal

2. Tingkat Kehadiran Kerja

Tingkat kehadiran merupakan salah satu faktor yang menentukan kinerja seorang karyawan. Apabila seorang karyawan selalu datang terlambat dan sering absen, hal itu berarti tingkat kedisiplinannya masih rendah.

3. Tingkat Lembur

Tingkat lembur biasanya dilakukan karena meningkatnya volume pekerjaan dan karena ketidakdisiplinan karyawan, hal ini berarti ada pekerjaan yang belum selesai pada waktunya.

Teknik pengukuran kinerja karyawan PT. Semen Baturaja (Persero) dilihat dari :

1. Tingkat *Turnover*

Turnover kerja disebabkan karena adanya kekosongan pegawai seperti pegawai berhenti, cuti, izin, atau absen. Pada PT. Semen Baturaja (Persero), tingkat *turnover*nya cukup kecil karena karyawan yang pensiun, atau berhenti tidak begitu besar.

2. Tingkat Kehadiran Kerja

Tingkat kehadiran merupakan salah satu faktor yang menentukan kinerja seorang karyawan. Dalam suatu perusahaan, tidak menutup kemungkinan bahwa karyawan ada yang tidak masuk kerja karena keterangan sakit, izin, ataupun tanpa keterangan (alpa). Begitu juga dengan PT. Semen Baturaja (Persero), dimana karyawannya ada yang tidak masuk karena sakit, izin, maupun alpa. Namun, jika dilihat dari rata-rata, tingkat kehadiran kerja pada PT. Semen Baturaja (Persero) tidak begitu besar

3. Tingkat Lembur

Tingkat Lembur biasanya dilakukan karena meningkatnya volume pekerjaan dan ketidaksiplinan karyawan, hal ini berarti ada pekerjaan yang belum selesai pada waktunya. Pada PT.Semen Baturaja (Persero) sering memberikan lembur pada karyawannya.

4 Kualitas Kekuatan Kerja

a. Pelatihan dan pengembangan

Perusahaan menyadari mengenai arti penting dan

pengembangan dalam meningkatkan keahlian dan kualitas kerja karyawan. Untuk itu PT. Semen Baturaja (Persero) telah memprogramkan kegiatan pelatihan dan pengembangan ini dianggarkan oleh perusahaan pada setiap tahunnya. Anggaran ini ditentukan berdasarkan kebutuhan yang dapat dilihat pada realisasi tahun sebelumnya.

Dengan adanya kegiatan pelatihan & pengembangan ini, para karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya dalam menjalani aktifitas operasional perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

b. Pendidikan

Tingkat pendidikan karyawan merupakan salah

satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh pimpinan perusahaan karena dengan pendidikan ini pimpinan dapat mengetahui pola pikir setiap karyawan. Oleh karena itulah PT. Semen Baturaja (Persero) mengutamakan aspek latar belakang pendidikan ini pada setiap perekrutan karyawan. Hal ini dilakukan agar setiap karyawan dapat menjalankan pekerjaan yang diberikan kepada mereka dengan baik karena sesuai dengan kemampuan mereka masing-masing.

5. Penentuan Kualitas

Penentuan kualitas kekuatan kerja dapat dilakukan melalui analisis jabatan. Analisis jabatan ini digunakan untuk menentukan tugas-tugas, tanggung jawab, kondisi kerja, dan interelasi jabatan.

Pada PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang, analisis jabatan dijadikan landasan untuk mencocokkan pekerjaan dengan karyawan, mengetahui beban kerja yang dilakukan, mengetahui kemungkinan hambatan yang akan ditemui karyawan, dan menjadi landasan dalam pelaksanaan seluruh kegiatan manajemen sumber daya manusia.

6. Daftar Kemampuan

Kemampuan merupakan potensi yang dimiliki oleh setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan. Setiap karyawan PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang berhak untuk memperoleh dan meningkatkan kompetensi kerja mereka sesuai dengan

bakat, minat, dan kemampuannya melalui pelatihan kerja. Dari daftar kemampuan ini dapat diketahui tingkat keterampilan dan keahlian tertentu seorang karyawan untuk disesuaikan dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan yang akan diembannya.

7. Perubahan Secara Intern

Perubahan secara intern seperti promosi jabatan, penurunan jabatan, serta transfer jabatan dapat dikaitkan dengan proses penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan. Pada PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang, karyawan yang berprestasi kerjanya tinggi dapat diberikan promosi jabatan, sebaliknya bagi karyawan yang berprestasi kerjanya rendah dilakukan penurunan

jabatan yang sesuai dengan kemampuan mereka.

Analisis Dan Pembahasan

Untuk mengetahui kegiatan perusahaan apakah sudah berjalan dengan semestinya dan pengendalian internal yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dilaksanakan sesuai dengan ketentuannya, masih diperlukan bantuan internal auditor sebagai alat bantu bagi pencapaian tujuan perusahaan dan pengawasan pengendalian intern yang diterapkan dalam perusahaan. Auditor internal diperlukan karena semakin bertambah luasnya ruang lingkup perusahaan, penyelewengan yang dikarenakan lemahnya sistem pengendalian internal. Dengan demikian manajemen akan mengambil tindakan untuk melakukan perbaikan.

Pelaksanaan audit internal pada PT. Semen Baturaja (Persero) dilaksanakan oleh Satuan Pengawasan Internal yang ada dalam PT. Semen Baturaja (Persero) dan audit internal

yang dilakukan oleh auditor internal yang ada pada PT. Semen Baturaja (Persero) merupakan unit kegiatan yang harus dilakukan disetiap unit kerja guna mencari adanya penyelewengan. Audit internal merupakan bagian yang terpisah dari kegiatan dan pekerjaan operasional yang rutin dan bertanggung jawab langsung kepada general manajer, sehingga tugas-tugas yang dilakukan oleh unit audit internal secara objektif dan independent.

Pada PT. Semen Baturaja (Persero), penilaian prestasi kerja setiap karyawan dilakukan setiap bulan untuk masa satu tahun. Penilaian dilakukan oleh tiga orang atasan untuk masing-masing kriteria. Penilaian tersebut dilakukan pertama kali oleh atasan langsung masing-masing unit kerja. Kemudian kepala departemen mengevaluasi hasil penilaian dan menganalisa kemajuan prestasi karyawan keseluruhan.

Responden pada penelitian adalah 35 orang karyawan pada bagian pemasaran PT. Semen Baturaja

(Persero). Hasil dari jawaban responden adalah sebagai berikut :

1. Tingkat Turnover

Tingkat kekosongan jabatan pada Bagian Pemasaran cukup besar, yaitu sebesar 71,43%. Terhadap kekosongan yang terjadi ini, manajemen cepat menanggulangnya (85,71%), dengan cara mengisinya dengan karyawan lain. Penyebab kekosongan ini lebih disebabkan karena permintaan karyawan sendiri, yaitu sebesar 57,14. Kecenderungan grafik kekosongan jabatan dalam tiga tahun terakhir ini juga cenderung menurun yaitu sebesar 85,71%.

2. Tingkat Absensi

Selama tiga tahun terakhir ini, grafik ketidakhadiran karyawan bagian pemasaran cenderung menurun. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden sebesar 85,71%

3. Tingkat Lembur

Sebagian besar karyawan bagian pemasaran pernah mengikuti program pelatihan yang diadakan oleh

perusahaan yaitu sebesar 71,43%. Namun ada juga karyawan yang hanya kadang-kadang saja mengikuti pelatihan yaitu sebesar 14,29%. Metode dan program pelatihan yang diikuti juga telah sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masing-masing yaitu sebesar 57,14%. Setelah mengikuti pelatihan yang diadakan, sebagian besar karyawan sudah merasa lebih baik dalam melakukan pekerjaan mereka dibandingkan sebelumnya, hal ini dapat dilihat dari presentasi yang diberikan oleh karyawan bagian pemasaran yaitu sebesar 71,43%, sedangkan yang masih merasa belum baik yaitu sebesar 28,57%. Pelatihan yang diadakan selama ini juga telah dirasa cukup membawa manfaat bagi kemajuan perusahaan yaitu sebesar 57,14%.

b. Tingkat Pendidikan

Penempatan karyawan pada bagian pemasaran selalu disesuaikan dengan latar belakang pendidikan masing-masing, yang ditunjukkan oleh responden sebesar 71,43%. Hanya sebagian kecil saja yang penempatannya tidak begitu

sesuai dengan latar belakang pendidikan 28,57%. Karyawan bagian pemasaran beranggapan bahwa latar belakang pendidikan mempengaruhi kualitas dalam bekerja. Hal ini ditunjukkan oleh jawaban dari responden sebesar 57,14% menjawab ya. Perusahaan juga memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk mengikuti program pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi lagi untuk memberikan inovasi-inovasi terbaru bagi perusahaan yaitu sebesar 57,14%.

5. Penentuan kualitas

Bagi karyawan yang telah mengikuti pelatihan, akan selalu diadakan evaluasi untuk melihat sejauh mana perkembangan karyawan setelah mengikuti pelatihan tersebut, yaitu sebesar 71,43%. Namun masih ada juga bagian yang hanya sesekali saja diadakan evaluasi yaitu sebesar 28,57%. Sebagian besar karyawan bagian pemasaran menganggap bahwa evaluasi tersebut perlu dilakukan, dilihat dari

jawaban responden dimana 57,14% menjawab ya.

Setelah mengikuti pelatihan yang diadakan oleh perusahaan ini, hanya sebagian kecil karyawan yang mengaku dapat bekerja lebih profesional, efisien dan efektif, yaitu sebesar 42,86%. Perusahaan sering mengadakan evaluasi kepada karyawan yang telah mengikuti program pelatihan, yaitu sebesar 71,43%.

6 Daftar kemampuan

Dari jumlah responden yang menjawab, dapat diketahui karakteristiknya berdasarkan daftar kemampuan pada tabel 10 berikut ini

Pada bagian pemasaran, keahlian tambahan sangat dibutuhkan dalam proses penerimaan karyawan, yang dapat dilihat dari jawaban responden sebesar 71,43%. Keahlian tambahan ini dapat berupa keahlian dalam berbahasa dan mengoperasikan komputer. Keahlian tambahan ini juga dapat dijadikan tolok ukur bagi seorang karyawan untuk menduduki jabatan di dalam perusahaan, hal ini dapat dilihat

dari jawaban responden sebesar 57,14%.

Keahlian tambahan ini dapat membantu karyawan dalam melakukan pekerjaan yang dijalankan, yaitu sebesar 71,43%.

Menurut karyawan bagian pemasaran faktor latar belakang pendidikan lebih dibutuhkan dibandingkan pengalaman dan keterampilan, yaitu sebesar 57,14%.

7. Perubahan Secara Intern

Sebesar 85,71% karyawan bagian pemasaran beranggapan bahwa prestasi kerja dan senioritas dapat dijadikan tolok ukur dalam memberikan promosi jabatan kepada karyawan, Serta bagi karyawan yang prestasi kerjanya rendah, manajemen jarang menerapkan kebijakan yang dapat berupa memberikan mereka pelatihan ataupun memindahkannya kejabatan lain. Hal ini dilihat oleh jawaban responden sebesar 71,43%.

Pada bagian pemasaran, rolling (transfer) jabatan, sering sekali dilakukan, yaitu sebesar 71,43%. Hal ini dilakukan dengan melihat sejauh mana perkembangan karyawan dalam

menduduki jabatan yang diembannya. Apabila kinerjanya dirasa cukup baik, maka akan diberikan promosi jabatan sesuai dengan prestasi mereka masing-masing. Sebagian besar karyawan bagian pemasaran, beranggapan bahwa dalam memberikan promosi jabatan, hal yang lebih penting untuk dijadikan tolok ukur adalah senioritas yang ditunjukkan oleh jawaban responden sebesar 57,14%. Dengan adanya pengetahuan dan pengertian dari para karyawan yang dinilai mengenai proses penilaian kinerja untuk meningkatkan kinerja masing-masing karyawan, Apabila tingkat kinerja karyawan mengalami peningkatan perusahaan dapat menetapkan target pencapaian laba yang lebih tinggi pada tahun berikutnya dan mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan sehingga kelangsungan hidup perusahaan akan dapat dipertahankan dan dapat terus berkembang dengan pesat.

Kesimpulan & saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Proses penilaian prestasi kerja karyawan bagian pemasaran yang dilaksanakan oleh PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang cukup baik
2. Kegunaan penilaian prestasi kerja karyawan bagian pemasaran pada PT. Semen Baturaja (Persero) untuk menentukan beberapa kebijakan antara lain kebutuhan pengembangan, sasaran pengembangan, dan kompensasi. Sedangkan pengembangan karyawan bertujuan untuk lebih meningkatkan pengetahuan, mutu, keterampilan, dan sikap dari karyawan dalam mengantisipasi persaingan perusahaan.
3. Dalam perusahaan, karyawan-karyawan dipandang sebagai

aset perusahaan. Dengan adanya karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi dan berkualitas perusahaan dapat bertahan dalam menghadapi lingkungan persaingan bisnis yang ketat.

Bedasarkan kesimpulan diatas, maka saran yang perlu disampaikan oleh penulis adalah :

1. Walaupun secara umum kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang sudah cukup baik, namun pengaruh yang ada belum terlalu signifikan. Karena tingkat turnover dan tingkat lemburnya masih tinggi. Untuk itulah sebaiknya PT. Semen Baturaja lebih memfokuskan perhatiannya pada kedisiplinan karyawan dengan lebih memperketat kebijakan yang ada. Hal ini penting dilakukan demi tercapainya tujuan perusahaan.

2. Manajemen dapat meningkatkan kemampuan dan pemahaman karyawan bagian pemasaran melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan yang efektif. Selain itu teknik dan metode pelatihan perlu diperbaharui terus menerus sesuai kebutuhan perusahaan dan dilakukan evaluasi secara berkala sehingga output yang dihasilkan dari pelatihan tersebut benar-benar memberikan manfaat bagi karyawan yang mengikutinya dan pada akhirnya akan berpengaruh pada penciptaan *value* perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno. 2004. *Auditing (Pemeriksaan Akuntan)*. Oleh KAP, Universitas Indonesia. Jakarta
- Hasibuan Malayu S.P ,2000, *Manajemen Personalia*, Edisi 4 , BPFE, Yogyakarta
- Mulyadi 2001. *Sistem Akuntansi*. Salemba Empat. Jakarta

Mulyadi, 2002. *Auditing*. Salemba

Empat. Yogyakarta

Nitisemito, Alex S Drs. 2001 *Penilaian Kinerja dan Pengembangan*, BPFE, Yogyakarta

“Professional Practices Framework”:
International Standards for The
Professional Practice of
Internal Audit, IIA (2004),
internet

Rosari Reni. 2005. *Indikator tolak ukur*

kinerja karyawan, Erlangga

Ruky. Achmad S 2004. *Penilaian*

Kinerja Karyawan, BPFE,

Yogyakarta

Tunggal, Amin W Drs. 2001. *Audit*

kecurangan(suatu pengantar).
Harvarindo. Jakarta

Tunggal, Amin W Drs. 2003. *Audit*

Manajemen Kontemporer.
Harvarindo. Jakarta

Tunggal, Amin W Drs. 2005. *Audit*

Kecurangan (Suatu Pengantar)
Harvarindo. Jakarta