

**UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
FAKULTAS EKONOMI  
INDERALAYA**

**SKRIPSI**

**AUDIT OPERASIONAL UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS FUNGSI  
SUMBER DAYA MANUSIA PADA RUMAH SAKIT  
Dr. MOHAMMAD HOESIN PALEMBANG**



**Disusun oleh :**

**FIONA MIRANTI WIDYASARI**

**01023130027**

**Untuk memenuhi sebagian dari syarat  
guna mencapai gelar  
sarjana ekonomi  
2006**



S  
658.2007  
Wid  
a  
2006

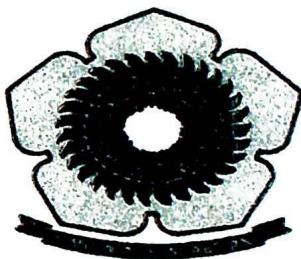
**UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
FAKULTAS EKONOMI  
INDERALAYA**



**SKRIPSI**

**AUDIT OPERASIONAL UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS FUNGSI  
SUMBER DAYA MANUSIA PADA RUMAH SAKIT**

**Dr. MOHAMMAD HOESIN PALEMBANG**



**Disusun oleh :**

**FIONA MIRANTI WIDYASARI**

**01023130027**

**Untuk memenuhi sebagian dari syarat  
guna mencapai gelar  
sarjana ekonomi  
2006**

R. 14457  
14819

UNIVERSITAS SRIWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI

INDERALAYA

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : FIONA MIRANTI  
NIM : 01023130027  
JURUSAN : AKUNTANSI  
MATA KULIAH : PENGAUDITAN MANAJEMEN  
JUDUL : AUDIT OPERASIONAL UNTUK MENILAI  
EFEKTIVITAS FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA  
PADA RUMAH SAKIT Dr. MOHAMMAD HOESIN  
PALEMBANG

TANGGAL PERSETUJUAN

4/8/08

TANGGAL PERSETUJUAN

4/08

DOSEN PEMBIMBING I

  
Drs. YUSUF HARYONO, Ak, MM

DOSEN PEMBIMBING II

  
EMYLIA YUNIARTI, SE, Ak, Msi

## **MOTTO :**

**" Jadikanlah sabar dan shalat menjadi pembantumu ( untuk mencapai cita-citamu karena sabar dan shalat itu menenangkan jiwa, menetapkan hati, menjadi benteng dari berbuat salah dan selalu mendorong berbuat baik ). Sesungguhnya Allah beserta ( mendampingi ) orang-orang yang sabar. "**  
**Surat Al Baqarah 153**

**Kepersembahkan kepada :**

- © Papa dan Mama tercinta**
- © Kakak-kakakku tersayang**
- © Teman-teman**
- © Almamaterku**

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum, Wr. Wb

Dengan iringan puji dan syukur kepada Allah SWT, penyusunan skripsi yang berjudul Audit Operasional Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia Pada Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin Palembang ini dapat diselesaikan. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi pada fakultas ekonomi jurusan akuntansi Universitas Sriwijaya.

Penulis menyadari akan keterbatasan kemampuan maupun kesempatan dalam menyusun skripsi ini. Oleh karenanya, sangat diharapkan kritik dan saran perbaikan dari semua pihak demi lebih sempurnanya skripsi ini.

Mudah-mudahan skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin

Wassalamualaikum, Wr. Wb

Palembang, 27 Agustus 2006

Penulis,

Fiona Miranti Widyasari

## UCAPAN TERIMA KASIH

Yang pertama dan terutama, dipanjatkan puji dan rasa syukur yang tak henti-hentinya kepada Allah SWT. Karena hanya dengan izin dan rahmat-Nyalah skripsi ini bisa diselesaikan. Tak lupa disembahkan pula rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, baik moril maupun materil, serta kontribusinya terhadap penyelesaian skripsi ini. Meskipun tidak disebutkan satu-persatu, beberapa ucapan terima kasih berikut diharapkan dapat mewakili seluruh persembahan rasa terima kasih yang tulus.

- ♣ *Bapak Prof. Dr. zatnal Ridho Djafar.* selaku Rektor Universitas Sriwijaya
- ♣ *Bapak Drs. Syamsurijal, Ak.* selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya
- ♣ *Ibu Rina Tjandraktrana DP, MM, Ak.* selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya. Keep friendly and fashionable bu...
- ♣ *Bapak Drs. Harun Delamat, Mst. Ak.* selaku Dosen Penasehat Akademik. Terima kasih atas segala perhatian, nasehat, dan motivasinya ya pak...
- ♣ *Bapak Drs. Yusuf Haryono, Ak, MM.* selaku Dosen Pembimbing I. Terima kasih atas bimbingan dan pengertiannya.
- ♣ *Ibu Emylia Yuniarti, SE, Ak, Msi.* selaku Dosen Pembimbing II. Terima kasih atas segala bimbingan, bantuan, kemudahan, dan pengertiannya bu...

- ♣ *Ibu Ermadant, SE, MM, Ak.* selaku Dosen Tamu ( dadakan ). Terima kasih bu udah memberikan ketenangan di ruang sidang. O ya bu saya ngomong cepet2 dg tujuan biar komprenya cepet selesai ;p
- ♣ *Seluruh dosen yang pernah menjadi dosen pengajar selama saya kuliah.* Semua ilmu yang telah diberikan merupakan pedoman bagi saya untuk melangkah di masa depan...terima kasih yaa pak / bu...jangan galak2 kalo ngajar ;p
- ♣ *Pihak Rumah Sakit Dr. Mohammad hoestn.* Terima kasih atas partisipasi dan kerjasamanya yang baik.
- ♣ *My beloved parents...*buat alm. Papa, thanks 4 the spirit that you had given to me from heaven. Buat mama, I think you're d'best single parent...terima kasih atas dukungan, kasih sayang, perhatian, doa, serta semua hal yang terbaik yang pernah mama berikan...I Love U Both.
- ♣ *My beloved Brother 'n sister...*Mas Harry ( thanks doanya..kapan maen-maen sini ? ), Mbak Nita "The Queen of Shop" ( thanks doanyo..caknyo dak bakal ado yang ngerebut predikat tu..), Mas Dodi ( thanks doanyo..cepatla married biar aku punyo ponak'an lagi ;p ), Kak Irfan ( selaku Pembimbing III hehehe, thanks y kak buat masukan2nyo...jagoi mbak nita kak ), I wish U all the best...sukses yaa. Last, buat keponakan2 tante yang lucu n badung2...jangan nakal...ntar dicubit bunda ( esp. for ririn dan fathan ) ;p

but anyway thanks for everything. Kalo nak married ngundang, jgn diem2 b.. salam buat ririn.

Mudah2an kito b4 cepet dapet jodoh..eh salah..cepat dapet gawe, I love U all and I'm gonna miss U guys...muuuuuuah

- ♣ *Buat gank Destroyer* hehehehe...such as Irti ( Ta akhirnyo aku tamat jugo, emang irta b yang pck tamat ;p ), Muna ( mase idup mun ? ), Risma ( hidup cuek !!!! ), Iddah ( yang selalu minjem kaco mo sisir aku, dak galak kalah cantek nian s..), Putri ( po kabar pak arista ? salam manis dari aku buat dio ;p ), Putti..puti melati..alibaba ( put lupokela si gendut tu..mase banyak co2 belagak laen ;p ), Nanalie ( sori akhir2 ini hobi ngerepoti ) , and Yessi ( awas cinlok samo suku asmat ;p )
- ♣ *Buat "cheers" Ak 02 :p...allooouw* Erick ( pokoknyo salut d buat erik. betah nian temenan samo aku, eh rik kito beduo ni punyo banyak "sweet memory" y dak ? jangan lupoke y. Rajin2 belajar yuuk biar cepet get out dari tabung layo..good luck and I thing I'm gonna miss U ), Frandky ( tawari aku oriflamme tu kalo ado diskon b men katek jangan...), Rimond ( Mon..sesungguhnya Tuhan menciptakan perempuan untuk dihormati bukan untuk dinikmati ;p ), Rully, David, Desmond, Alen "The King of TP", Ary, n koko Edi ( thanks buat contekan pr2nyo..sukses koko Edi ).



♣ *My Soulmate selama kuliah, until now...*

- ♥ *Febby...*thanks y F udah jadi temen yang paling setia, setia nemeni aku kemano2, setia dengerin curhatan aku, setia bantu aku kalo lagi susah, setia nangis bareng2 aku, setia belanjo+makan+nonton samo aku, sampe wong nyangkoi kito ni sodara kembar hehehe yang pasti "the pretty twins"...yo dak f ? malah ado yang bilang kito mirip..buto kali y ? kan jelas-jelas bagusan aku hehehehe ;p idak oi. Awet y samo "si kurus" itu, cieeee...jangan galak kegengsian igo awak pengen nian.
- ♥ *Chepy...*Pi sebenarnya aku bingung ngapola kito ni biso temenan, pdhl kito beduo ni cak bumi samo langit. Yang jelas semenjak temenan samo chepy aku aman dari gangguan, jangankan dicolek diliati b pck keluar biji mato wong itu, cak punyo bodyguard la ;p Tangkas b mutuuuus...chepy kan preman kampus. Tapi teteup thanks y buat masukan dan motivasinyo selamo ini, mungkin kalo katek chepy aku dak tamat2..hehehe.
- ♥ *Abdul...*mmmm..thanks abdul y udah mbeşa'i ati aku kalo ado masalah, gara2 itu aku jadi dak terlalu nyalai diri dewek. Thanks jugo udah ngajak pegi-balek kul bareng selamo ini, sampe sekarang b mase kalo nak kelayo..jadi kangen samo "si putih" dan "touring". Tapi abdul ni galak maen fisik, mentangla badannyo 100 x lipet dari aku ;p

but anyway thanks for everything. Kalo nak married ngundang, jgn diem2 b.. salam buat ririn.

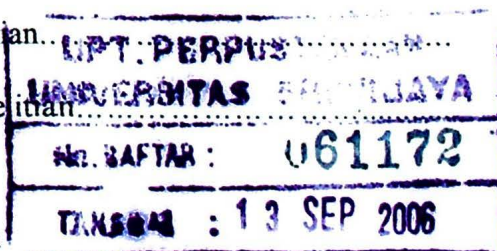
Mudah2an kito b4 cepet dapet jodoh..eh salah..cepat dapet gawe, I love U all and I'm gonna miss U guys...muuuuuuah

- ♣ *Buat gank Destroyer* hehehehe...such as Irtta ( Ta akhirnya aku tamat jugo, emang irtta b yang pck tamat ;p ), Muna ( mase idup mun ? ), Risma ( hidup cuek !!!! ), Iddah ( yang selalu minjem kaco mo sisir aku, dak galak kalah cantek nian s..), Putri ( po kabar pak arista ? salam manis dari aku buat dio ;p ), Putti..puti melati..alibaba ( put lupokela si gendut tu..mase banyak co2 belagak laen ;p ), Nanalie ( sori akhir2 ini hobi ngerepoti ) , and Yessi ( awas cinlok samo suku asmat ;p )
- ♣ *Buat "cheers" Ak 02 :p...allooouw* Erick ( pokoknyo salut d buat erik. betah nian temenan samo aku, eh rik kito beduo ni punyo banyak "sweet memory" y dak ? jangan lupoke y. Rajin2 belajar yuuk biar cepet get out dari tabung layo..good luck and I thing I'm gonna miss U ), Frandky ( tawari aku oriflamme tu kalo ado diskon b men katek jangan...), Rimond ( Mon..sesungguhnya Tuhan menciptakan perempuan untuk dihormati bukan untuk dinikmati ;p ), Rully, David, Desmond, Alen "The King of TP", Ary, n koko Edi ( thanks buat contekan pr2nyo..sukses koko Edi ).

- ♣ *Seluruh temen2 Ak 02...*buat Ety, Tini, Enggus, Eren, Nora, Vera, Ruru, Anggi, Desy, Ratih, Boni, Vita, Diana, Uli, Leaticia, Deni, Lia, Ma'ul, Hasra, Leni, n yang laennya...thanks 4 being my friend, mudah2an kita semua bisa ketemu n gila-gilaan lagi.
- ♣ *Buat adek2 tingkat 03, 04, 05, dst...*Wita ( manjur nian buku dari wita ;p ), anita ( Nit, trauma aku samo koko itu ;p thanks y bukunyo ), "Trio Macan" Ivy, Briet, Wiwin ( jadilah penerus yang baik, jangan galak diintimidasi adek tingkat !!! )
- ♣ *Seluruh staf dan Tata usaha Unsr...*buat pak Tuter ( semoga Allah memberikan balasan yang setimpal atas semua kebaikan pak Tuter.. amin ), kak Heru, kak Adi ( jadila kak ngolake wong tu...inget duso !!!! btw cewe pake jilbab yang samo kakak di PTC itu siapa ? cieee..cieeee... ), mbak April, kak Indana, kak Eka, yu Al, yu Ani, dll...thank 4 Ur help, sori ya sering ngerepotin ;p

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>UCAPAN TERIMA KASIH</b> .....	v
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>LAMPIRAN</b> .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
1.5. Kerangka Pemikiran.....	7
1.6. Metodologi Penelitian.....	8
1.6.1. Jenis Penelitian.....	8
1.6.2. Ruang Lingkup Penelitian.....	8
1.6.3. Subjek dan Objek Penelitian.....	9





1.6.4. Jenis Data.....	9
1.6.5. Teknik Pengumpulan Data.....	9
1.6.6. Teknik Analisis.....	10
1.7. Sistematika Pembahasan.....	11

**BAB II LANDASAN TEORI**

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.1.1. Definisi Manajemen.....	13
2.1.2. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
2.1.3. Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
2.1.4. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	17
2.1.5. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	19
2.2. Audit Operasional.....	23
2.2.1. Definisi Audit Operasional.....	23
2.2.2. Ruang Lingkup Audit Operasional.....	25
2.2.3. Maksud dan Tujuan Audit Operasional.....	26
2.2.4. Sasaran dari Audit Operasional.....	27
2.2.5. Kriteria dan Sumber Penilaian Audit operasional.....	28
2.2.6. Tahap-tahap Audit operasional.....	29
2.3. Audit Operasional Sumber Daya Manusia.....	36
2.3.1. Definisi Audit Operasional Sumber Daya Manusia.....	36
2.3.2. Ruang Lingkup Audit Operasional Sumber Daya	

Manusia.....	38
2.3.3. Tujuan dan Manfaat Audit Operasional Sumber Daya Manusia.....	39
2.3.4. Pendekatan Audit Operasional Sumber Daya Manusia.....	41
2.3.5. Penyelenggaraan seluruh aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai sasaran audit.....	43
2.4. Efektivitas.....	55

**BAB III GAMBARAN UMUM RUMAH SAKIT Dr. MOHAMMAD HOESIN  
PALEMBANG**

3.1. Sejarah Perkembangan Rumah Sakit.....	56
3.2. Landasan Hukum Keberadaan Perusahaan.....	59
3.3. Keadaan Rumah Sakit .....	60
3.3.1. Lokasi.....	60
3.3.2. Kondisi Lahan dan Bangunan.....	60
3.3.3. Sarana Fisik dan Prasarana.....	62
3.4. Visi, Misi, dan Tujuan Rumah Sakit.....	65
3.5. Struktur organisasi dan jumlah pegawai Rumah Sakit.....	66
3.6. Aktivitas Rumah Sakit.....	72
3.7. Pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen pada bagian sumber daya manusia.....	73
3.7.1. Fungsi Penerimaan Pegawai.....	74

3.7.2. Fungsi Penilaian Prestasi Kerja.....	76
3.7.3. Fungsi Promosi Jabatan.....	77
3.7.4. Fungsi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan.....	78
3.7.5. Fungsi Penggajian.....	80

**BAB IV AUDIT OPERASIONAL UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS FUNGSI  
SUMBER DAYA MANUSIA PADA RUMAH SAKIT Dr.  
MOHAMMAD HOESIN PALEMBANG**

4.1. Audit Operasional Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia.....	84
4.1.1. Fungsi Penerimaan Pegawai.....	84
4.1.2. Fungsi Penilaian Prestasi Kerja.....	87
4.1.3. Fungsi Promosi Jabatan.....	89
4.1.4. Fungsi Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan.....	91
4.1.5. Fungsi Penggajian.....	92
4.2. Temuan-temuan hasil audit dan Rekomendasi.....	95

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1. Kesimpulan.....	102
5.2. Saran.....	104

**DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Struktur Organisasi Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin Palembang ( Gambar 3.1 ).....	68



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Struktur Organisasi Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin Palembang ( Gambar 3.1 ).....	68

## DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Tingkat BOR ( Bed Occupation Rate ) pasien umum Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin dan RK. Charitas dari Tahun 1998-2004 ( Tabel 1.1 )...	4
2. Sarana fisik Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin Palembang ( Tabel 3.1 )..	62
3. Sarana Transportasidan Komunikasi Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin Palembang ( Tabel 3.2 ).....	63
4. Komposisi Sumber Daya Manusia Ditinjau dari Status Kepegawaian ( Tabel 3.3 ).....	69
5. Komposisi sumber daya manusia ditinjau dari segi pendidikan ( Tabel 3.4 )	70
6. Komposisi sumber daya manusia ditinjau dari segi masa kerja karyawan ( Tabel 3.5 ).....	70
7. Perhitungan Hasil Kuesioner ( Tabel 4.1 ).....	94

## **LAMPIRAN**

1. Survei efektivitas terhadap fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin Palembang

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar belakang

Dunia akan terus berubah. Kehidupan yang baik tidak dapat lagi dianggap sebagai suatu anugerah. Jika ingin memelihara kehidupan yang seperti itu, baik individu, organisasi, dan masyarakat harus memperjuangkannya secara aktif dalam ekonomi global yang semakin kompetitif.

Perubahan kendali bisnis ke tangan *customer* dan semakin tajam persaingan di pasar menyebabkan banyak perusahaan mengubah prinsip-prinsip manajemen yang diterapkan dalam menjalankan organisasi perusahaan. Struktur organisasi diubah menjadi lebih fleksibel untuk memungkinkan fokus usaha seluruh karyawan tercurah ke pemenuhan kepuasan *customer* dan untuk menjadikan perusahaan responsif terhadap setiap perubahan yang terjadi atau yang potensial akan terjadi di lingkungan bisnis.

Untuk bisa mempertahankan daya saingnya, perusahaan dituntut memiliki keunggulan modal, teknologi, strategi bisnis, struktur organisasional, dan sumber daya manusia yang berkualitas, dengan kata lain perusahaan harus menempatkan orang-orang terbaik di seluruh bagian perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan sebagian besar tergantung pada sejauh mana tingkat keterampilan para karyawan dalam melakukan tugas. Keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman karyawan memiliki nilai ekonomis bagi organisasi.



Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak akan terwujud tanpa keterlibatan karyawan. Mengatur karyawan agar seiring dengan visi dan misi perusahaan adalah hal yang sulit dan kompleks, karena masing-masing individu mempunyai pikiran, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam perusahaan.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan perusahaan agar dapat menyelaraskan kinerja karyawan dengan tujuan perusahaan adalah melalui manajemen sumber daya manusia. Dengan manajemen sumber daya manusia, perusahaan dapat mengarahkan karyawan secara benar sehingga potensi dapat berkembang. Manajemen sumber daya manusia lebih terfokus pada peranan manusia dalam mewujudkan tujuan perusahaan secara optimal. Pengaturan itu meliputi masalah perencanaan ( *human resources planning* ), pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, kepuasan karyawan, dan masyarakat.

Perusahaan, terutama yang bergerak dibidang jasa dan pelayanan, harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Agar dapat *survive* dalam suatu bisnis usaha, setiap karyawan dituntut memiliki kompetensi dan motivasi yang tinggi. Perusahaan perlu mengelola aspek sumber daya manusia secara maksimal, salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan dan mempertahankan kualitas bekerja karyawan yang selama ini dianggap kurang efektif. Oleh karena itu dibutuhkan audit operasional sebagai evaluasi terhadap kinerja karyawan.

Audit operasional dikenal juga dengan istilah pemeriksaan operasional atau audit manajemen. Menurut BPKP ( 1993 : 2 ), pemeriksaan operasional adalah suatu pemeriksaan yang sistematis terhadap kegiatan, program organisasi dan seluruh atau sebagian dari aktivitas dengan tujuan menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana telah digunakan secara ekonomis dan efisien, dan untuk menilai apakah tujuan program dan kegiatan yang telah direncanakan dapat dilaksanakan dan dicapai secara efektif dengan tidak bertentangan dengan peraturan, ketentuan, dan undang-undang yang berlaku. Audit operasional ditujukan untuk membantu manajemen agar kegiatan yang dilaksanakannya dapat berjalan lebih efisien, efektif, dan ekonomis. Ekonomisasi merupakan ukuran masukan ( *measure of input* ), efisiensi adalah ukuran dari hubungan antara masukan dan keluaran, sedangkan efektivitas adalah ukuran keluaran ( *measure of output* ). Efektivitas merupakan produk akhir dari suatu kegiatan operasi yang telah mencapai tujuan dari segi kualitas hasil kerja dan waktu yang telah ditetapkan. Ini berarti, audit operasional terfokus pada organisasi di masa yang akan datang.

Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin adalah rumah sakit terbesar di Palembang. Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin merupakan salah satu entitas yang bergerak dibidang pelayanan kesehatan. Melihat pertumbuhan rumah sakit yang pesat dewasa ini, Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin perlu melakukan berbagai upaya untuk dapat bertahan dan melaksanakan kegiatan secara berkesinambungan. Di Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin pelayanan jasa kesehatan dikelola oleh fungsi sumber daya manusia.

Salah satu faktor yang menyebabkan keengganan masyarakat ini mungkin karena mereka tidak mendapatkan pelayanan yang maksimal di Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin. Jasa pelayanan yang kurang memuaskan ini bisa saja disebabkan karena kualitas sumber daya manusianya yang belum optimal.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, penulis tertarik mengadakan suatu penelitian dengan judul **Audit Operasional Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia Pada Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin Palembang.**

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, masalah yang sedang dihadapi Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin adalah sebagai berikut :

1. Tidak ada perencanaan sumber daya yang jelas pada fungsi penerimaan pegawai.
2. Manajemen tidak memberikan kompensasi sebagai *reward* dan *punishment* bagi pegawai.
3. Kebijakan mengenai promosi jabatan terlalu tergantung pada pemerintah pusat.
4. Tidak ada pengukuran secara kontinyu terhadap hasil keikutsertaan pegawai dalam program pendidikan dan pelatihan.

Dari permasalahan tersebut diperoleh gambaran bahwa manajemen Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin belum melaksanakan seluruh fungsi-fungsi sumber daya manusia secara efektif.

### 1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai melalui penelitian ini adalah :

1. Mengevaluasi pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin Palembang, apakah telah dilakukan secara efektif.
2. Mengenal pasti kontribusi fungsi sumber daya manusia dalam kegiatan perusahaan dan dapat mengetahui kekurangan yang ada dalam manajemen sumber daya manusia sehingga dapat dilakukan perbaikan-perbaikan yang perlu dilakukan di masa yang akan datang.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Penyusunan skripsi ini diharapkan dapat memberikan manfaat. Antara lain :

#### 1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan masukan ( *input* ) kepada pihak manajemen Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin Palembang untuk memaksimalkan kualitas sumber daya manusianya agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan secara efektif dan efisien.

#### 2. Bagi Penulis

Dapat memberikan kesempatan untuk menerapkan teori-teori yang diperoleh selama pendidikan dalam praktek-praktek yang sesungguhnya.

#### 3. Bagi Lembaga Akademik

Dapat digunakan sebagai literatur untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

### 1.5. Kerangka Pemikiran

Menurut John B. Miner dan Mary Green Miner dalam buku Hasibuan (2003:11), *Personnel management may be defined as the process of developing, applying and evaluating policies, procedures, methods, and programs relating to the individual in the organization.* (Manajemen personalia didefinisikan sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode, dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi). Fokus kajian manajemen sumber daya manusia adalah masalah tenaga kerja manusia yang diatur menurut urutan fungsi-fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Institute of Internal Auditors ( IIA ) dalam buku Tunggal (2000:4), mendefinisikan Audit Operasional sebagai suatu proses yang sistematis dari penilaian efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi operasi suatu organisasi yang di bawah pengendalian manajemen dan melaporkan kepada orang yang tepat hasil dari penilaian beserta rekomendasi untuk perbaikan.

Efektivitas dapat tercapai apabila seluruh kebijakan manajemen dapat diterapkan dan diikuti oleh semua personel dalam rangka mewujudkan tujuan yang diinginkan suatu organisasi. Artinya dengan kinerja yang maksimal karyawan dapat meningkatkan produktivitas. Untuk itu diperlukan audit operasional fungsi sumber daya manusia, sebagai evaluasi terhadap kinerja karyawan untuk mengetahui apakah dapat bekerja dengan baik dan berperilaku sesuai rencana.

Wether, JR dan Keith Davis dalam buku Tunggal (2001:80), menjelaskan audit sumber daya manusia sebagai penilaian aktivitas personel yang digunakan dalam organisasi ( *evaluating the personnel activities used in an organization* ). Audit operasional sumber daya manusia mencakup penilaian sampai sejauh mana hasil atau manfaat yang diinginkan dan ditetapkan perusahaan dapat tercapai. Dengan audit operasional sumber daya manusia, diharapkan manajemen dapat menyelenggarakan fungsi-fungsinya secara efektif dan efisien serta senantiasa mampu memberikan dukungan kepada berbagai satuan pelaksana di dalam organisasi.

## **1.6. Metodologi Penelitian**

### **1.6.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penulisan skripsi ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dalam bentuk studi kasus pada Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin Palembang.

### **1.6.2. Ruang Lingkup Penelitian**

Karena lingkup audit operasional begitu luas dan sangat bervariasi, maka ruang lingkup penelitian perlu dibatasi sehingga menjadi lebih sederhana. Penelitian ini hanya menekankan pada penilaian terhadap efektivitas fungsi manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin Palembang.

### **1.6.3. Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek dari penelitian ini adalah Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin Palembang, dan objeknya adalah manajemen sumber daya manusia.

### **1.6.4. Jenis Data**

Sumber-sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

#### **1. Data Primer**

Yaitu data yang didapat langsung dari sumber asli, dalam hal ini adalah pihak manajemen Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin Palembang. Data primer berupa prosedur pelaksanaan operasional perusahaan dan hasil wawancara.

#### **2. Data Sekunder**

Yaitu data yang secara tidak langsung didapat dari objek, melainkan pencarian dan penganalisaan data yang berhubungan dengan objek penelitian. Data ini berupa buku-buku dan literatur-literatur yang dianggap relevan dengan masalah yang akan dibahas dan akan mendukung penelitian.

### **1.6.5. Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini akan menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

#### **1. Wawancara, dapat dilakukan secara :**

- Langsung



Teknik wawancara ini dilaksanakan dengan cara mengajukan pertanyaan secara langsung kepada pihak-pihak yang berwenang pada Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin untuk mendapatkan data yang dibutuhkan.

➤ Tidak langsung

Teknik wawancara yang dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner adalah daftar pertanyaan yang terstruktur untuk mengetahui pelaksanaan aktivitas objek pemeriksaan. Dari jawaban-jawaban yang diberikan dapat diketahui kelemahan yang terjadi dan hal-hal yang perlu diperbaiki.

## 2. Dokumentasi

Merupakan data yang didapatkan dari hasil pengamatan terhadap objek yang diteliti.

### 1.6.6. Teknik Analisis

Penelitian ini menggunakan Teknik Analisis Kualitatif, dimana dengan menggunakan teknik analisis ini, penulis mencatat, menuturkan, mengklasifikasikan, menganalisis data dan informasi sesuai dengan yang terjadi di Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin Palembang, serta menarik kesimpulan.

## **1.7. Sistematika Pembahasan**

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab I menjelaskan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka pemikiran, metodologi penelitian, serta sistematika pembahasan.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab II menjelaskan mengenai landasan teori yang digunakan sebagai dasar / acuan untuk membahas permasalahan. Meliputi teori-teori mengenai manajemen sumber daya manusia, audit operasional, audit operasional sumber daya manusia, dan definisi efektivitas

### **BAB III GAMBARAN UMUM RUMAH SAKIT Dr. MOHAMMAD HOESIN PALEMBANG**

Bab III menjelaskan mengenai gambaran perusahaan secara umum, yaitu Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin. Meliputi sejarah perkembangan rumah sakit, landasan hukum keberadaan rumah sakit, keadaan rumah sakit, visi, misi dan tujuan rumah sakit, struktur organisasi dan jumlah pegawai, aktivitas rumah sakit, serta pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin.

### **BAB IV AUDIT OPERASIONAL UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA PADA RUMAH SAKIT Dr. MOHAMMAD HOESIN PALEMBANG**

Bab IV menjelaskan mengenai analisis permasalahan. Meliputi analisis fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Dr. Mohammad Hoesin, yang terdiri atas : pelaksanaan langkah-langkah pelaksanaan pendahuluan, pengkajian ulang pengendalian manajemen sumber daya manusia, pemeriksaan lanjutan atas fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, serta pelaporan dan tindak lanjut hasil dari pemeriksaan manajemen sumber daya manusia.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab V merupakan bab penutup dari penulisan skripsi ini, yang menjelaskan mengenai kesimpulan dari seluruh pembahasan dalam penelitian pada bab-bab sebelumnya, termasuk saran-saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya.

## Daftar pustaka

Agoes, Sukrisno, *Auditing ( Pemeriksaan Akuntan ) oleh Kantor Akuntan Publik*, LPFE-UI, Jakarta, 1999

*PO. Pedoman Pelaksanaan Pemeriksaan Operasional*, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, Jakarta, 1993

Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2003

Jusuf, Amir Abadi, *Auditing Pendekatan Terpadu*, Salemba Empat, Jakarta, 2003

Siagian, Sondang P, *Audit Manajemen*, Bumi Aksara, 2001

Tunggal, Amin Wijaya, *Management Audit Suatu Pengantar*, Rineka Cipta, Jakarta, 2000

Tunggal, Amin Wijaya, *Audit Operasional Suatu Pengantar*, Harvindo, Jakarta, 2001