

## ABSTRAK

Memasuki era globalisasi sekarang ini, kebiasaan untuk melakukan audit operasional mulai cukup populer di kalangan bisnis baik Badan Usaha Milik Negara (BUMN) maupun swasta. Audit operasional terbukti merupakan suatu alat yang tajam untuk mengevaluasi seluruh bidang perusahaan. Setiap perusahaan pasti ingin meningkatkan profesionalismenya dalam menjalankan usahanya, yang salah satunya adalah PT. PINDAD (Persero) yang dituntut untuk bisa mengelola perusahaan dengan suatu sistem tata kelola perusahaan yang baik. Audit operasional juga dapat dilakukan karena adanya kemauan politis untuk melakukannya. Audit operasional tidak hanya dilakukan pada saat perusahaan mengalami kemerosotan atau kemunduran pada satu bidang saja, tetapi lebih baik jika audit operasional ini dilakukan secara periodik sebagai langkah antisipasi. Audit operasional merupakan audit atas operasi yang dilaksanakan dari sudut pandang manajemen untuk menilai ekonomi, efisiensi dan efektivitas dari setiap dan seluruh operasi, terbatas hanya pada keinginan manajemen. Penelitian dilakukan pada PT. PINDAD (Persero) pada bagian Satuan Pengawasan Intern (SPI) dan pada bagian Personalia. Tujuan dilakukan penelitian untuk mengetahui peranan audit operasional dalam menunjang efektivitas fungsi personalia pada PT. PINDAD (Persero).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, yaitu suatu metode yang berusaha untuk mengumpulkan, menyajikan, serta menganalisis data sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai obyek yang diteliti, memberikan informasi dan dapat menarik kesimpulan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan. Pengumpulan data dilakukan dengan mengadakan survey langsung ke perusahaan yang menjadi objek penelitian, yang mana metode yang digunakan adalah wawancara dengan bagian-bagian yang terkait pada perusahaan, observasi langsung terhadap objek penelitian, penyebaran daftar pertanyaan terstruktur (kuesioner) dan studi kepustakaan, yaitu dengan mempelajari, meneliti, mengkaji serta menelaah literatur-literatur. Dari hasil pengolahan data, pengujian hipotesis yang dilakukan penulis dapat diketahui bahwa besarnya  $r = 0.885$  maka hubungan ini menurut aturan kriteria Champion termasuk hubungan yang sangat erat dan besarnya pengaruh variabel X (Audit Operasional) terhadap variabel Y (Efektivitas Fungsi Personalia) adalah sebesar  $K_d = 78,3\%$ . Sedangkan sisanya sebesar  $21.7\%$  dijelaskan oleh faktor lain. Maka, berdasarkan perhitungan di atas penulis mengambil kesimpulan bahwa audit operasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap efektivitas fungsi personalia. Ini berarti bahwa semakin baik pelaksanaan audit operasional maka efektivitas fungsi personalia semakin meningkat.

## DAFTAR ISI

<b>Abstrak</b> .....	i
<b>Kata Pengantar</b> .....	ii
<b>Daftar Isi</b> .....	v
<b>Daftar Tabel</b> .....	x
<b>Daftar Lampiran</b> .....	xi

### BAB I PENDAHULUAN

1.1	Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2	Perumusan Masalah .....	4
1.3	Maksud Dan Tujuan Penelitian .....	4
	1.3.1 Maksud Penelitian .....	4
	1.3.2 Tujuan Penelitian .....	5
1.4	Kegunaan Penelitian .....	5
1.5	Kerangka Pemikiran .....	5
1.6	Metode Penelitian .....	9
1.7	Lokasi dan Waktu Penelitian .....	10

### BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1	Konsep tentang Peranan .....	12
2.2	Audit Operasional .....	12

2.2.1	Pengertian Audit Operasional .....	12
2.2.2	Tujuan Audit Operasional .....	14
2.2.3	Manfaat Audit Operasional .....	15
2.2.4	Ruang Lingkup Audit Operasional .....	16
2.2.5	Kriteria Audit Operasional .....	18
2.2.6	Jenis-Jenis Audit Operasional .....	19
2.2.7	Tahap-tahap dalam Audit Operasional .....	20
2.2.8	Karakteristik Audit Operasional .....	23
2.2.9	Keterbatasan Audit Operasional .....	24
2.2.10	Perbedaan Audit Operasional dan Audit Keuangan .....	25
2.3	Pengertian Efektivitas .....	28
2.4	Fungsi Personalia .....	28
2.4.1	Pengertian Fungsi Personalia .....	28
2.4.2	Komponen Fungsi Personalia .....	28
2.4.3	Tujuan Fungsi Personalia .....	30
2.4.4	Pengertian Audit Personalia .....	31
2.4.5	Tujuan Audit Personalia .....	32
2.4.6	Pengendalian Aktivitas Fungsi Personalia .....	32
2.4.6.1	Perencanaan Tenaga Kerja.....	32
2.4.6.2	Penerimaan dan Penempatan Karyawan .....	35
2.4.6.3	Pengembangan Individu .....	36

2.4.6.4 Penilai Prestasi.....	38
2.4.6.5 Pencatatan Waktu .....	39
2.5 Hubungan Audit Operasional dengan Efektivitas Fungsi Personalia ....	39

### **BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

3.1 Objek Penelitian .....	42
3.2 Metode Penelitian.....	42
3.2.1 Teknik Pengumpulan Data .....	43
3.2.2 Populasi dan Sampel .....	44
3.2.2.1 Populasi .....	44
3.2.2.2 Sampel .....	44
3.2.3 Operasional Variabel .....	47
3.2.4 Skala Pengukuran .....	49
3.2.5 Rancangan Pengujian Hipotesis .....	50
3.2.5.1 Penetapan Hipotesis .....	50
3.2.5.2 Pengujian Data .....	50
3.2.5.3 Analisis Koefisien Korelasi Pearson .....	53
3.2.5.4 Penetapan Tingkat Signifikan .....	55
3.2.5.6 Pengujian Hipotesis .....	55

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

4.1 Hasil Penelitian .....	57
4.1.1 Gambaran Umum PT. PINDAD (Persero) .....	57

4.1.2	Sejarah Singkat PT. PINDAD (Persero) .....	58
4.1.3	Kegiatan Usaha PT. PINDAD (Persero) .....	61
4.1.4	Fungsi-Fungsi perusahaan .....	62
4.1.5	Struktur Organisasi dan Uraian Tugas PT. PINDAD (Persero)..	64
4.1.6	Pelaksanaan Audit Operasional .....	72
	4.1.6.1 Independensi Audit Operasional SPI PT. PINDAD (Persero) .....	72
	4.1.6.2 Ruang Lingkup Audit Operasional .....	78
	4.1.6.3 Program Audit Operasional SPI PT. PINDAD (Persero)	78
	4.1.6.4 Pelaporan .....	86
	4.1.6.5 Tindak Lanjut .....	89
4.1.7	Efektivitas Fungsi Personalia .....	90
	4.1.7.1 Deskripsi Fungsi Personalia PT. PINDAD (Persero) ....	90
	4.1.7.2 Pengadaan Tenaga Kerja .....	92
	4.1.7.3 Pengembangan Tenaga Kerja .....	93
	4.1.7.4 Kompensasi Tenaga Kerja .....	96
	4.1.7.5 Integrasi Tenaga Kerja .....	102
	4.1.7.6 Pemeliharaan Tenaga Kerja .....	103
	4.1.7.7 Pemutusan Hubungan Kerja .....	105
4.2	Pembahasan .....	108
	4.2.1 Peranan Audit Operasional dalam Menunjang Efektivitas	

Fungsi Personalia .....	108
4.2.2 Pengujian Data .....	110
4.2.2.1 Uji Validitas dan Reabilitas .....	110
4.2.2.2 Analisis Koefisien Korelasi <i>Pearson</i> .....	116
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Simpulan .....	121
5.2 Saran .....	124
<b>Daftar Pustaka</b> .....	xii

**DAFTAR TABEL**

Tabel 2.1 Perbedaan Audit Keuangan dan Audit Operasional .....	27
Tabel 3.1 Populasi dan Sampel .....	46
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel .....	48
Tabel 3.3 Hubungan Keeratan antar Variabel .....	54
Tabel 4.1 Jadwal Kerja .....	97
Tabel 4.2 Kriteria Penilaian Kinerja Pegawai .....	101
Tabel 4.3 Hasil Pengujian Validitas Variabel X .....	111
Tabel 4.4 Hasil Pengujian Validitas Variabel Y .....	112
Tabel 4.5 Skor Jawaban Kuesioner Variabel X dan Variabel Y .....	116
Tabel 4.6 Hasil Uji Hipotesis .....	118

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Struktur Organisasi PT. PINDAD (Persero)
- Lampiran 2 Struktur Organisasi Satuan Pengawas Intern (SPI)
- Lampiran 3 Output SPSS Uji Validitas
- Lampiran 4 Validitas dan Reabilitas
- Lampiran 5 Distribusi T pada Beberapa Level Probabilitas
- Lampiran 6 Tabulasi Kuisisioner
- Lampiran 7 Program Kerja Pemeriksaan
- Lampiran 8 Surat Ijin Cuti Tahunan
- Lampiran 9 Kuesioner Penelitian



## DAFTAR PUSTAKA

- Arens, Alvin A., James Loebbecke.,2001, “*Auditing Pendekatan Terpadu*” , Alih bahasa oleh Amir Abadi Jusuf, edisi kesembilan, Buku 1, Jakarta: Salemba Empat.
- Arens, Alvin A., James Loebbecke.,2001, “*Auditing Pendekatan Terpadu*” , Alih bahasa oleh Amir Abadi Jusuf, edisi sembilan, Buku 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Arens, Alvin A., James Loebbecke.,1999, “*Auditing Pendekatan Terpadu*” , Alih bahasa oleh Amir Abadi Jusuf, edisi keempat, Buku 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Arens *et al.*, 2006, “*Auditing and Integrated Approach*”, edisi sebelas, New Jersey: Prentice Hall
- Arikunto, Suharsini, 1997, “*Manajemen Penelitian*”, edisi tiga, Yogyakarta: Rineka Cipta
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, 1992, “*Pedoman Perencanaan Audit Operasional*”, Jakarta: BPKP.
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, 1993, “*Pedoman Pelaksanaan Audit Operasional*”, Jakarta: BPKP.
- Champion, Dean J., 1981, “*Basic Statistic for Social Research*”, edisi dua, New York: Mc Millan Publishing Company
- David, Werther, 1996, “*Human Resources and Personal Management*”, edisi lima, Singapore: McGrowhill Book Company
- Flippo, Edwin, 1992, “*Personal Manajemen*”, edisi tiga, Jakarta: Bumi Aksara
- Handoko, Hani T., 2000, “*Manajemen Personalia dan SDM*”, edisi empat, Yogyakarta: BPFE

- Harahap, Sofyan Safri, 1991, “*Auditing Kontemporer*”, edisi satu, Jakarta: Erlangga
- Hasan, M. Iqbal, 2002, ”*Pokok-Pokok Materi Statistik 2 (Statistik Inferensif)*”, Jakarta:  
Bumi Aksara
- Hasan, M. Iqbal, 2004, ”*Analisis Data Penelitian dengan Statistik*”, Jakarta: Bumi Aksara
- Heidirachman, 2002, “*Manajemen Personalialia*” edisi empat, Yogyakarta: BPFE
- Holmes, Arthur W., 1993, “*Auditing Norma & Prosedur*”, edisi sembilan, Jakarta:  
Erlangga
- Kell, Boyton, 2003, “*Modern Auditing*”, jilid dua, Jakarta: Erlangga
- Komaruddin, Mudrajad, 1994, *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*, Jakarta: Erlangga
- La midjan, 1999, *Sistem Informasi Akuntansi*, Edisi sembilan, Bandung: LIA
- Mills, Geoffrey., Oliver Standingford, 1991, “*Manajemen Perkantoran Modern*”, edisi  
tujuh, Jakarta: Bumi Aksara
- Mulyadi, 1992, “*Pemeriksaan Akuntan*”, edisi empat, Yogyakarta: STIE-YKPN
- Mulyadi., Puradiredja, 1998, “*Pemeriksaan Akuntan*”, Edisi empat, Yogyakarta: BP-STIE  
YKPN.
- Nazir, M. 1998, “*Metodologi Penelitian*”, 1998, Edisi tiga, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Sadewa, Purbaya Yudhi, 2006, “*Indonesia Harus Memanfaatkan AFTA*”, Jakarta: Kompas  
Intereactive.
- Siegel, Sidney, 1994, ”*Statistik Non Parametrik Untuk Ilmu-ilmu Sosial*”, Jakarta: Gramedia
- Soekrisno, Agus, 2004, “*Auditing (Pemeriksaan Akuntan) oleh Kantor Akuntan Publik*”,  
Jakarta: LP FEUI

Sugiyono, 2004. “*Metode Penelitian Bisnis*”, cetakan keenam, Bandung : Alfabeta

Susilo, Djoko, 2003, “*Indonesia Tidak Siap Hadapi AFTA*”, Jakarta: Jawa Pos.

Tunggal, Amin Widjaja, 1995, “*Struktur Pengendalian Internal*”, edisi satu, Jakarta:  
Harvarindo

Tunggal, Amin Widjaja, 2006, “*Audit Operasional (Suatu Pengantar)*”, Jakarta:  
Harvarindo

Widjayanto, Nugroho, 1985, “*Pemeriksaan Operasional Perusahaan*”, Jakarta: Lembaga  
Penerbitan FE-UI