

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan pemeriksaan operasional yang telah dilakukan pada PT Infracom Technology terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia, maka dihasilkan tiga poin kesimpulan sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, yaitu:

1. Pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh PT Infracom Technology secara umum dibagi menjadi:

a. Perekrutan

Sumber daya manusia yang ada di perusahaan diperoleh melalui perekrutan. Perekrutan karyawan baru hanya bisa dilakukan jika ada permintaan dari karyawan tingkat *manager* ke atas dengan persetujuan dari direktur. Sebelum melakukan *recruitment* dari pihak luar, biasanya pihak HR terlebih dahulu mencari dari karyawan internal. Jika memang dari karyawan internal tidak tersedia, maka akan dilakukan *recruitment* karyawan baru dari luar perusahaan. Pencarian ini dilakukan dengan membuka lowongan melalui *website* seperti JobStreet dan JobsID, iklan di media cetak, *campus recruitment*, dan rekomendasi dari karyawan lain. Lalu, calon karyawan yang memenuhi kriteria kandidat yang sedang dicari akan melalui tahap seleksi dan jika hasilnya memuaskan, maka karyawan tersebut akan direkrut.

b. Penggajian

Dalam siklus penggajian tentu terdapat aktivitas pembayaran gaji setiap bulannya. Divisi HR dari perusahaan bertanggung jawab untuk melakukan perhitungan pembayaran gaji beserta perhitungan PPh 21 karyawan dengan akurat. Pelaporan PPh 21 ke kantor pajak juga menjadi tanggung jawab dari divisi HR. Hasil dari perhitungan *payroll* oleh divisi HR harus disetujui oleh direktur utama untuk selanjutnya diproses oleh divisi *finance*. Divisi *finance* hanya bertanggung jawab untuk membayarkan gaji kepada karyawan sesuai dengan perhitungan dari divisi HR yang sudah mendapat persetujuan direktur. Perhitungan gaji karyawan sebenarnya sederhana sebab tidak ada perhitungan

uang lembur bagi seluruh karyawan perusahaan dan pemotongan gaji hanya berlaku jika ia tidak masuk kerja tanpa keterangan. Perhitungan gaji ini ditinjau setiap tahun dengan melihat tingkat inflasi ditambah hasil penilaian kinerja.

c. Evaluasi

Evaluasi kinerja untuk seluruh karyawan perusahaan dari berbagai tingkatan dilakukan berkala setiap enam bulan. Evaluasi kerja tersebut dilakukan dengan menggunakan sistem penilaian 360 yaitu penilaian dilakukan oleh diri sendiri, rekan, dan atasan. Penilaian dilakukan dengan mengisi formulir penilaian yang memiliki poin-poin dengan rentang nilai 1 (satu) sampai 5 (lima). Evaluasi yang dilakukan oleh perusahaan hanya dengan formulir tertulis ini (*formal feedback*). Hasil dari penilaian kinerja tersebut digunakan untuk menentukan besarnya kenaikan gaji yang diterima karyawan.

d. Terminasi

Jika hasil dari penilaian kinerja sangat buruk, karyawan hanya akan diberikan surat peringatan (SP) I dan tidak langsung dilakukan pemutusan hubungan kerja. Pemutusan hubungan kerja dapat dilakukan oleh karyawan maupun perusahaan. Pemutusan hubungan kerja oleh perusahaan hanya pernah terjadi 1 (satu) kali sejak perusahaan berdiri dan hal itu disebabkan karena kesalahan yang dilakukan oleh karyawan tersebut menyebabkan kerugian materi yang besar bagi perusahaan.

2. Secara keseluruhan pengelolaan sumber daya manusia yang ada pada PT Infracom Technology masih belum sepenuhnya efektif dan efisien sebab masih ditemukan tiga masalah atau hambatan yaitu:
 - a. Fasilitas yang diberikan oleh perusahaan seperti *training* dan *outing* masih kurang memadai.
 - b. Perusahaan kurang memberlakukan sistem *reward* dan *punishment*.
 - c. Perencanaan kerja dan sumber daya manusia masih belum berjalan dengan efektif.
3. Setelah dilakukannya pemeriksaan operasional ini, PT Infracom Technology dapat mempertimbangkan dan menerapkan rekomendasi-rekomendasi yang telah diberikan sehingga pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan dapat

mengalami peningkatan ke arah yang lebih baik lagi menjadi lebih efektif dan efisien.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil pemeriksaan operasional pada PT Infracom Technology, berikut beberapa saran yang dapat diterapkan untuk meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia agar menjadi efektif dan efisien:

1. Perusahaan dapat memberikan pelatihan untuk seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan secara rutin, tanpa perlu harus menunggu permintaan pengadaan pelatihan. Dengan pelatihan yang berkala ini, karyawan dapat terbantu untuk terus meningkatkan keterampilannya sesuai perkembangan terbaru, mengingat dunia teknologi informasi ini dinamis dan berkembang dengan pesat. Mereka juga dapat terbantu untuk meningkatkan rasa percaya diri akan kemampuannya dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Pelatihan yang diberikan kepada seluruh karyawan ini tidak hanya teknis saja, tetapi juga bisa pelatihan *soft skills* seperti kemampuan berkomunikasi, kepemimpinan, manajemen waktu, dan sebagainya. Perusahaan juga perlu memberikan pelatihan awal khusus bagi karyawan baru agar mereka merasa diterima, dapat memahami budaya dan lingkungan perusahaan, cepat beradaptasi, serta memahami dengan jelas peran dan pekerjaan mereka baik dalam tim maupun dalam perusahaan secara umum yang dapat berdampak pada kinerja mereka misalnya dengan pelatihan formal (teknis) di ruangan khusus dan *on the job training*. Untuk menunjang penyediaan fasilitas yang lebih memadai, perusahaan dapat menyediakan sarana bagi karyawan untuk menyampaikan keluhan dan kebutuhan mereka secara tertulis. Cara penyampaian secara tertulis misalnya dengan menyediakan *space* kosong pada formulir penilaian karyawan untuk memberikan masukan bagi perusahaan, menyampaikan keluhan dan kebutuhan, serta menyediakan formulir dan kotak aspirasi di kantor. Dengan demikian, mereka dapat menyampaikannya melalui sarana secara lisan maupun tulisan sehingga bisa menjadi pertimbangan dan masukan bagi perusahaan. Lalu, perusahaan juga dapat menyediakan fasilitas tambahan bagi karyawan misalnya dengan mengalokasikan dana tambahan untuk *outing* seperti makan bersama bagi suatu tim kerja proyek

yang sudah menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan sekaligus menunjukkan adanya perhatian dari perusahaan terhadap kebutuhan karyawan.

2. Sebagai upaya menerapkan sistem *reward and punishment*, perusahaan sebaiknya memberikan penghargaan dalam bentuk finansial dan non finansial misalnya dengan pemberian pengakuan sebagai “*employee of the month*” bagi karyawan dengan kinerja paling baik dan memiliki jumlah kehadiran penuh selama bulan tersebut. Lalu, secara finansial, perusahaan juga bisa memberikan bonus tambahan (selain bonus tahunan yang memang diperoleh seluruh karyawan) berupa uang tunai kepada karyawan tersebut atas pencapaian individu sehingga karyawan merasa usaha pribadinya lebih dihargai dan setimpal dengan usaha yang telah dilakukannya. Perusahaan juga sebaiknya membuat peraturan yang tegas terkait dengan keterlambatan kehadiran dan keterlambatan penyelesaian kerja. Untuk kehadiran, dapat dengan memasukkan batas waktu keterlambatan ke dalam poin peraturan perusahaan, misalnya keterlambatan lebih dari 30 menit tanpa keterangan akan dianggap tidak hadir dan dilakukan pemotongan gaji. Sedangkan, untuk keterlambatan penyelesaian kerja, karyawan yang menyebabkan keterlambatan penyelesaian pekerjaan harus berkontribusi menanggung bersama denda yang dikenakan klien kepada perusahaan, misalnya 50% dari nominal denda. Di samping itu, perusahaan juga perlu lebih menegakkan peraturan yang telah dibuat terutama terkait dengan larangan untuk meninggalkan pekerjaan (kecuali atas ijin atasan) selama jam kerja misalnya untuk merokok dan memberlakukan sistem *fingerprint* untuk keluar masuk kantor sehingga bisa terdeteksi atau terlacak aktivitas karyawan tersebut. Lalu, bagi karyawan *technical* yang sering bekerja di kantor klien, perusahaan dapat memperbaiki sistem absensi misalnya dengan mengganti penggunaan aplikasi absensi yang lebih canggih dari aplikasi yang telah digunakan saat ini dan tidak mudah dimanipulasi seperti menggunakan aplikasi KaryaOne yang memiliki fitur *field reporting*.
3. Melakukan evaluasi kinerja secara berkala di setiap akhir masa proyek dan memberikan *on the job feedback* agar dari hambatan dapat segera diketahui, dapat dilakukan upaya perbaikan, dan kesalahan yang sama tidak terulang kembali. Namun, evaluasi secara keseluruhan (*formal feedback*) setiap enam bulan sekali

tetap dilakukan. Divisi HR juga perlu meningkatkan komunikasi dua arah yang lebih intensif dengan seluruh karyawan terutama *technical* dan *project manager* misalnya dengan lebih sering berdiskusi atau mengadakan *meeting* sehingga terdapat keselarasan dan dapat menghindari masalah miskomunikasi terutama dalam penempatan dan kebutuhan karyawan. Selain itu, untuk menghindari *oversupply* karyawan, perusahaan juga dapat merekrut karyawan secara kontrak untuk jangka waktu tertentu (beberapa bulan sampai proyek berakhir).

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2015). *Auditing dan Jasa Assurance Pendekatan Terintegrasi* (Vol. 15). Jakarta: Erlangga.
- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2017). *Auditing and Assurance Service An Integrated Approach 16th edition*. London: Pearson Education Inc.
- Bassem, M., Magdy, M. M., & El Badawy, T. A. (2019). HR Managers' Views on SHRM and Its Role in Influencing Organizational Performance. *International Journal of Human Resource Studies*.
- Beasley, M. S., Arens, A. A., & Elder, R. J. (2011). *Auditing and Assurance Services* (Vol. 14). Pearson.
- Gusnardi, Kamaliah, & Fitriyati, I. (2014). *Pengaruh Modal Fisik, Modal Finansial, dan Modal Intelektual terhadap Kinerja Perusahaan*.
- Haag, & Keen. (1996). *Information Technology: Tomorrow's Advantage Today*. Hammond: McGraw-Hill College.
- IAI. (2004). *PSAK 14 Persediaan*. Jakarta: Ikatan Akuntan Indonesia.
- James, O., & Marakas, G. M. (2008). *Management Information Systems*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia*. (2017). Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Mahoney, J. T. (2005). *Economic Foundations of Strategy*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moeller, R. R. (2007). *COSO Enterprise Risk Management* (Vol. 2). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Muduli, A. (2012). *Global Management Journal. Business Strategy, SHRM, HR Outcome and Organizational Performance: Evidence from an Indian Industry, 1/2*.
- Reider, R. (2002). *Operational Review: Maximum Results at Efficient Cost* (Vol. 3). New Jersey: John Wiley & Sons.
- Reilly, P., Strebler, M., Kettley, P., Carter, A., Tamkin, P., & Robinson, D. (2011). *The Human Resource Function Audit*. England: Cambridge Strategy Publication Ltd.
- Romney, M. B. & Steinbart, P. J., (2018). *Accounting Information System 14th edition*. Pearson.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (Vol. 7). New York: Wiley.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung :

Alfabeta.

Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Vol. 7). Jakarta: Kenacana Prenada Media Group.

Sedarmayanti. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.

Samsudin, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.

Tampubolon, D. P. (2004). *Manajemen Operasional*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Undang-Undang. (2007). *UU No. 28 Tahun 2007*. Indonesia: Republik Indonesia

Undang-Undang. (2008). *UU No. 36 Tahun 2008*. Indonesia: Republik Indonesia