

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Dalam bab ini akan dikemukakan kesimpulan penelitian berikut rekomendasi yang berkaitan dengan *"PENERAPAN DAN PENGEMBANGAN AUDIT KEPEGAWAIAN PADA PERGURUAN TINGGI SWASTA (PTS) DALAM UPAYA PENINGKATAN EFEKTIVITAS PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA"*.

#### **A. Kesimpulan Umum**

Setelah mengadakan analisis evaluatif terhadap data di lapangan, mengadakan pembahasan hasil penelitian serta didukung dengan dasar-dasar konseptual maupun teori-teori yang relevan dengan masalah yang diteliti, secara umum penelitian ini telah memperoleh gambaran perlunya audit kepegawaian dalam suatu perguruan tinggi swasta (PTS). Pentingnya pelaksanaan audit kepegawaian mempunyai dampak dalam aspek meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia pada suatu perguruan tinggi swasta, mulai dari tahap perencanaan informasi manajemen sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia.

Dalam kegiatan audit kepegawaian, laporan merupakan bahan masukan utama dan merupakan subyek yang akan diaudit. Jika hal-hal yang kurang jelas atau perlu mendapat analisis lebih lanjut, maka dapat dilakukan observasi, wawancara atau studi dokumentasi mengenai berbagai aspek yang dibutuhkan untuk memenuhi kejelasan hasil audit yang telah dilaksanakan.

#### **B. Kesimpulan Khusus**

Berdasarkan data empirik yang ditemukan di lapangan maka aspek-aspek yang menunjang adanya peningkatan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia melalui pemeriksaan aktivitas kepegawaian adalah sebagai berikut.

## **1. Langkah-langkah Kegiatan Audit Kepegawaian**

Langkah-langkah audit kepegawaian yang ditempuh melalui 3(tiga) tahap, yakni : perencanaan/persiapan audit kepegawaian, pelaksanaan audit kepegawaian, dan pelaporan hasil audit kepegawaian.

- a. Dalam mempersiapkan/perencanaan pemeriksaan kepegawaian, dilakukan dengan menentukan personil yang ditugaskan untuk pemeriksaan, pengumpulan data aktivitas kepegawaian, serta menyiapkan laporan aktivitas kepegawaian. Hal lain yang mendukung persiapan ini adalah menentukan unit-unit kerja yang akan diaudit, mengetahui persepsi pegawai tentang tujuan lembaga, kepuasan kerja, beban kerja, pemahaman akan tugas dan tanggung jawab kepegawaian dalam melaksanakan pemeriksaan kepegawaian, strategi dan kebijakan kepegawaian, serta standar kepegawaian yang ada.
- b. Pelaksanaan audit kepegawaian dilakukan melalui pemeriksaan internal. Pemeriksaan internal dilaksanakan manajemen Unisba menyangkut keadaan umum pegawai dari masing-masing aktivitas unit kerja yang dilaksanakan sesuai dengan bidang garapan.
- c. Pelaporan dari hasil audit kepegawaian yang dilakukan secara internal disampaikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan, dengan memperhatikan sistematika pelaporan serta isi yang harus dilaporkan.

## **2. Ruang lingkup aktivitas audit kepegawaian**

Ruang lingkup aktivitas kepegawaian yang dapat dihimpun datanya, sehubungan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia adalah sebagai berikut.

- a. Bagian kepegawaian Unisba dalam merencanakan sumber daya manusia yang dimilikinya dilaksanakan melalui: pemeriksaan sumber pegawai baik kualitas maupun kuantitas, perkiraan suplai serta rencana pengembangan sumber daya yang dimiliki.

- b. Pelaksanaan rekrutmen pegawai baru berdasarkan pada pengajuan dari masing-masing unit kerja yang ada di lingkungan Unisba (Fakultas, Jurusan, Unit-unit kerja lainnya).
- c. Seleksi pegawai Unisba dilakukan dalam 2(dua) tahap, yakni tahap ujian tulisan dan lisan (wawancara).
- d. Upaya mengembangkan potensi pegawai Unisba dilakukan melalui pelatihan-pelatihan, yang pelaksanaannya dilakukan melalui koordinasi antara bagian kepegawaian dengan LPPM (Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat).
- e. Program pengembangan karir di Unisba diarahkan pada peningkatan iman, pengetahuan dan keterampilan, dan dilaksanakan berdasarkan perencanaan karir dan prestasi kerja.
- f. Penilaian prestasi kerja telah dilakukan melalui pelaksanaan DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan).
- g. Ketentuan administrasi penggajian diatur melalui SK Rektor. Bentuk administrasi penggajian yang diberlakukan di Unisba adalah : ketentuan kenaikan gaji berkala, tunjangan keluarga, tunjangan struktural, tunjangan khusus, tunjangan kompensasi kerja, tunjangan hari raya "Iedul Fitri", uang pembinaan dosen dan mahasiswa, hak cuti, biaya perawatan, uang ta'ziah, dan pensiun.

### **3. Pelaporan Hasil Audit Kepegawaian**

Laporan hasil pemeriksaan dilaksanakan secara internal oleh pihak manajemen Unisba (Fakultas, Jurusan, Unit-unit kerja lainnya). Belum ada pembakuan dalam pembuatan laporan, tetapi isi laporan secara umum menggambarkan laporan aktivitas kepegawaian yang secara aktual dilaksanakan para pegawai, baik yang bersifat positif maupun yang negatif agar dapat ditindaklanjuti.

### C. Rekomendasi

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian ini, dan telah diungkap dalam deskripsi hasil penelitian yang meliputi 3(tiga) aspek yang diteliti, maka berikut ini rekomendasi yang diajukan.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa pelaksanaan aktivitas kepegawaian berpengaruh terhadap pengambilan keputusan manajemen dalam upaya meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia, baik sebagai tenaga edukatif maupun tenaga administratif. Jika proses dan hasilnya, tentu tidak dapat dideteksi aspek-aspek kepegawaian yang perlu mendapatkan perbaikan, pengembangan dan peningkatan. Untuk keperluan tersebut perlu dilakukan audit kepegawaian dengan terlebih dahulu pihak manajkemen menentukan standar-standar aktivitas yang akan diaudit.

Sehubungan dengan pengembangan model audit kepegawaian yang dapat dilaksanakan pada perguruan tinggi swasta (PTS) dalam upaya meringtkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia, kiranya pemikiran Walter Dick dan Lou Carey (1985:4-5) yang dikutip Djam'an Satori (1989:333-334) perlu dijadikan pedoman sebagai landasan praktek :

The model ..... is based not oniy upon theory and research, but also a considerable amount of practical experience in its application. We acknowledge that in particular circumstances and with increased experience with a model, you may be required to change the model. Also, we expect that more research and experiences will help amplify the procedures associated with each component of the model.

When you begin to use a recipe in your own kithen, however, it takes on greater meaning.....

In essence your use of own kithen, your own inggredients, and your own personal toach will result in a unique product.

Selain memperhatikan pemikiran tersebut di atas, perlu juga memperhatikan karakteristik lainnya seperti sifat dari kegiatan yang akan diaudit, obyek yang diaudit serta tujuan atau kepentingan dari audit yang akan dilaksanakan.

Dalam mengembangkan model audit kepegawaian diperlukan dukungan berbagai lini manajemen yang ada dalam suatu perguruan tinggi swasta, dari mulai manajemen puncak, menengah maupun manajemen tingkat bawah atau manajemen operasional. Bagian kepegawaian dan lembaga penelitian juga mempunyai andil yang cukup mendukung pelaksanaan audit kepegawaian, karena bagian tersebut berfungsi mengelola pegawai. Tanpa dukungan yang kuat dari unsur-unsur tersebut, pelaksanaan audit dapat berjalan, tetapi tidak efektif.

Sehubungan dengan model audit kepegawaian, pada bab II telah dikemukakan berbagai model penentuan standar aktivitas yang diaudit, oleh karena itu dalam rekomendasi ini akan diajukan 5 (lima) model audit kepegawaian yang mungkin aplikabel dan disajikan dalam bentuk bagan. Kelima model audit kepegawaian tersebut adalah :

1. Model Proses Audit Kepegawaian.
2. Model Hubungan Timbal Balik Proses Audit Kepegawaian.
3. Model Audit Kepegawaian Eksternal.
4. Model Audit Kepegawaian Internal.
5. Model Audit Kepegawaian Berdasarkan Laporan dan atau Pengamatan Aktivitas.

Kelima model yang diajukan tersebut secara lebih rinci telah diungkapkan pada Bab IV.

#### **D. Penelitian Selanjutnya**

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa audit kepegawaian pada perguruan tinggi swasta (PTS) merupakan hal yang penting. Karena penelitian ini baru pada tingkat mengangkat pengembangan kegiatan audit kepegawaian pada PTS, belum sampai kepada pelaksanaan auditnya itu sendiri, maka persiapan audit kepegawaian hingga pelaporan hasil audit kepegawaian kaitannya dengan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia memerlukan kajian lebih lanjut. Apakah tingkat efektivitas

pengelolaan sumber daya manusia pada suatu PTS dipengaruhi oleh penelitian audit kepegawaian tersebut atau tidak? Hasil penelitian mengenai masalah tersebut sangat penting artinya bagi penyusunan dan pelaksanaan serta pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia.

Penelitian yang dilakukan mengenai penempatan dan pengembangan audit kepegawaian pada PTS yang penulis lakukan bertempat di Universitas Islam Bandung (Unisba) yang memiliki karakteristik tersendiri, baik dalam aspek tujuan kelembagaan, minat mahasiswa maupun proses penyelenggaraan akademiknya. Oleh karena itu penelitian sejenis dapat dilakukan di lokasi yang lain untuk mengetahui transferabilitas pengembangan model audit kepegawaian. Di samping itu, sudah waktunya mempelajari bagaimana aplikasi model audit kepegawaian yang dikembangkan tersebut akan memberikan dampak yang positif pada pengembangan perguruan tinggi swasta (PTS) yang bersangkutan.

#### **E. Penutup**

Dengan berakhirnya penelitian ini, puji dan syukur dipanjatkan ke hadirat Illahi Robbi, karena dengan perkenan-Nyalah penulis diberi kesehatan dan kekuatan untuk melakukan proses penelitian ini. Mudah-mudahan apa yang diperoleh dari hasil penelitian ini akan memberikan manfaat bagi kepentingan teoritis maupun praktis. Karena audit kepegawaian pelaksanaannya belum populer pada perguruan tinggi swasta (PTS), mudah-mudahan hasil penelitian ini akan memberikan gambaran bagaimana audit kepegawaian dapat dilaksanakan, semoga apa yang direkomendasikan dalam penelitian ini aplikabel.