

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, dan pengawasan. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi manajemen bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja saja, tetapi juga menyangkut karyawan (sumber daya manusia) yang mengelola faktor-faktor lainnya tersebut.

Unsur dalam manajemen adalah tenaga kerja pada suatu perusahaan, sehingga dalam Manajemen SDM faktor yang diperhatikan adalah manusianya itu sendiri. Saat ini banyak perusahaan menyadari bahwa SDM merupakan masalah perusahaan yang paling penting, karena melalui sumber daya manusia yang menyebabkan sumber daya yang lain dalam perusahaan dapat berfungsi atau dijalankan.

Peran manajemen SDM dalam menjalankan aspek SDM, harus dikelola dengan baik sehingga kebijakan dan praktek dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan, yang meliputi kegiatan antara lain: melakukan analisis jabatan, merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon pekerja, menyeleksi calon pekerja, melakukan evaluasi kinerja, dll.

Keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat eksternal maupun yang bersifat internal. Faktor eksternal adalah keadaan atau lingkungan yang berada di luar perusahaan yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan seperti, kondisi ekonomi, politik, pemerintahan dan keamanan, sedangkan faktor internal yang mendukung keberhasilan perusahaan diantaranya adalah, kekuatan perusahaan, manajemen kerja perusahaan yang baik, dan SDM yang berkualitas.

Tercapainya tujuan perusahaan dapat dilihat dari kinerja pegawainya. Kinerja karyawan merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kemampuan dan keterampilan seseorang disesuaikan dengan bidang spesialisasi kerjanya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Hasan Umar (1997: 266) dalam A. A Anwar Prabu Mangkunegara (2007: 17), Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan kinerja karyawan, yakni mutu kerja, kejujuran karyawan, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab, dan pemanfaatan waktu.

PT. Telkom, Tbk merupakan salah satu perusahaan terbesar di Indonesia yang bergerak di bidang jasa telekomunikasi di bawah pengawasan pemerintah yang berbentuk BUMN, karena sebagian besar sahamnya dimiliki oleh pemerintah. PT. Telkom, Tbk unit regional Japati Bandung terdiri dari 10 HRA (*Human Resources Area*) yakni HRA-00, HRA-01, HRA-02, HRA-03, HRA-04, HRA-05, HRA-06, HRA-07, HRA-08 dan HRA-09. Setiap HRA terdiri dari unit

divisi sesuai dengan spesialisasi kerjanya. Unit divisinya terdiri dari *Corporate Affair, Corporate Communication, Direktorat Compliance & Risk Management, Direktorat Enterprise & Wholesale, Direktorat Human Capital & General Affair, Direktorat IT & Supply, Direktorat Keuangan, Direktorat Konsumer, Direktorat Network & Solution, Gugus Tugas Content & Application, Internal Audit, Project Management Office, Strategic Investment & Corporate Planning, Proyek Obc, Koptel, Mpp, Yakes, Ypt, Sandhykara Pm, dan Jvc.*

Kinerja karyawan dapat dilihat dari jumlah karyawan yang bekerja di perusahaan. Tabel 1.1 berikut menyajikan tentang jumlah karyawan PT Telkom.Tbk.

TABEL 1.1
DATA JUMLAH KARYAWAN PER UNIT/DIVISI
HRA-00 PT. TELKOM TAHUN 2007

No	Unit Divisi	Jumlah Karyawan
1	Corporat Affair	76
2	Corporate Communication	54
3	Direktorat Compliance & Risk Management	67
4	Direktorat Enterprise & Wholesale	54
5	Direktorat Human Capital & General Affair	56
6	Direktorat It & Suppy	55
7	Direktorat Keuangan	148
8	Direktorat Konsumer	112
9	Direktorat Network & Solution	75
10	Gugus Tugas Content & Application	17
11	Internal Audit	153
12	Project Management Office	12
13	Strategic Invesment & Corporate Planning	37
14	Proyek Obc	11
15	Koptel	10
16	Mpp	45
17	Yakes	110
18	Ypt	34
19	Sandhykara Pm	9
20	Jvc	18
JUMLAH		1153

Sumber: PT Telkom. Tbk., 2009

Tabel 1.1 memberikan informasi tentang jumlah karyawan PT.Telkom, Tbk. Jumlah karyawan HRA-00 sebanyak 1153 karyawan. Banyaknya jumlah

karyawan dapat mendukung tercapainya suatu tujuan perusahaan, karena dapat dikatakan SDM merupakan *asset* dalam organisasi perusahaan.

Kinerja karyawan pada dasarnya merupakan hasil yang dicapai karyawan dari seluruh aktivitas yang dilakukan selama kurun waktu tertentu. Salah satu prioritas yang perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk menilai kinerja karyawan yaitu dengan menilai tingkat kehadiran karyawannya. Tabel 1.2 berikut menyajikan tentang tingkat kehadiran karyawan PT Telkom. Tbk tahun 2007.

TABEL 1.2
ABSENSI KARYAWAN PT TELKOM.Tbk
TAHUN 2007

BULAN	JUMLAH KARYAWAN	PERJALANAN DINAS	CUTI TAHUNAN	SAKIT	TANPA KETERANGAN
JANUARI	1153	98	268	40	0
FEBRUARI	1153	102	83	18	0
MARET	1153	139	39	31	0
APRIL	1153	97	71	78	0
MEI	1153	116	30	66	0
JUNI	1153	124	55	41	0
JULI	1153	97	68	35	0
AGUSTUS	1153	102	46	28	0
SEPTEMBER	1153	84	47	39	0
OKTOBER	1153	97	63	21	0
NOVEMBER	1153	116	67	32	0
DESEMBER	1153	109	316	27	0

Sumber: PT Telkom. Tbk, 2009

Berdasarkan Tabel 1.2 absensi karyawan PT. Telkom, Tbk sangat tinggi, di mana pada bulan Maret absensi perjalanan dinas (PD) mencapai 139 karyawan, sedangkan karyawan yang mengambil cuti tahunan paling tinggi terjadi pada bulan Desember sebanyak 316 karyawan, dan absensi karyawan dengan alasan sakit paling tinggi terjadi pada bulan April sebanyak 78 karyawan. Tingginya ketidakhadiran karyawan sangat mempengaruhi tercapainya kinerja karyawan karena semakin banyak ketidakhadiran karyawan maka target pekerjaan yang harus diselesaikan tidak tercapai (Veithzal Rivai,2005: 309). Untuk itu pada Tabel 1.3 akan disajikan *Job Description* pada divisi SDM PT. Telkom, Tbk.

TABEL 1.3
JOB DESCRIPTION DIVISI SDM

No	<i>Job Description Divisi SDM</i>
1	Mengembangkan strategi HR untuk meningkatkan kualitas SDM dan organisasi
2	Mengelola operasional ke-SDM-an
3	Mengembangkan dan mengelola rekrutmen, training dan program-program pengembangan SDM
4	Menetapkan, mereview dan mengelola system manajemen dan proses administrasinya
5	Menetapkan, mengelola dan mereview <i>performance appraisal</i> dan sistem manajemen kerja
6	Menbuat kebijakan-kebijakan baik untuk perusahaan maupun karyawan
7	Mendesain, mereview dan mengelola sistem informasi dan database HR
8	Mengembangkan desain (model dan struktur) organisasi serta kebutuhan SDM sesuai dengan perencanaan bisnis perusahaan
9	Pengembangan dan pemeliharaan perangkat organisasi, meliputi lingkup tugas dan tanggung jawab, uraian jabatan (<i>job description</i>), <i>job evaluating</i> , dan <i>job class</i>
10	Pengembangan sitem kepangkatan yang mampu mengakomodasi kebutuhan organisasi dan pertumbuhan bisnis perusahaan
11	Mengembangkan system pengelolaan SDM perusahaan untuk dapat menunjang aktivitas bisnis perusahaan
12	Mengembangkan model pembinaan SDM perusahaan untuk dapat menunjang aktivitas bisnis perusahaan serta akomodasi kebutuhan pengembangan karir karyawan
13	Pengelolaan rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan sesuai kebutuhan bisnis dan kompetensi
14	Membentuk dan mengembangkan kemampuan atau kompetensi karyawan melalui program-program pembelajaran yang terintegrasi dengan kebutuhan bisnis kebutuhan
15	Mengembangkan system SDM perusahaan dalam bnetuk peraturan perusahaan dan kebijakan manajemen untuk serta menjalankan aktivitas
16	Pengelolaan terhadap performansi karyawan melalui hasil penilaian kinerja
17	Melakukan analisis dan evaluasi terhadap komposisi pegawai

Sumber: PT TELKOM. Tbk, 2009

Berdasarkan Tabel 1.3 *job description* divisi SDM terdapat 17 pekerjaan yang harus diselesaikan. Pekerjaan-pekerjaan yang harus dikerjakan oleh karyawan merupakan pekerjaan yang mempunyai batas waktu tertentu untuk dapat terselesaikannya tugas tersebut. Untuk itu dengan tinginya tingkat absensi karyawan setiap bulan akan sangat mempengaruhi terselesaikan atau tidaknya

target pekerjaan tersebut. Jika target pekerjaan tidak tercapai dengan hasil yang diinginkan maka akan terjadi penurunan kinerja karyawan.

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil. Penilaian kinerja karyawan PT. Telkom, Tbk dilakukan dengan menggunakan metode Nilai Kinerja Individu (NKI). Metode NKI adalah hasil yang dicapai oleh seseorang yang merupakan kontribusi terhadap hasil keseluruhan dari suatu unit kerja. Indikator metode NKI adalah absensi karyawan dan kompetensi yang terdiri dari keterampilan, pengetahuan, dan kualitas kepribadian karyawan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif. Tabel 1.4 berikut menyajikan tentang nilai prestasi yang digunakan untuk penilaian kinerja karyawan.

TABEL 1.4
NILAI PRESTASI KARYAWAN PT. TELKOM, Tbk

NILAI AKHIR	NILAI PRESTASI	PENILAIAN
< 90	P5	Sangat kurang
90 - 96	P4	Kurang
96 - 103	P3	Cukup
103 - 110	P2	Baik
> 110	P1	Sangat baik

Sumber: PT Telkom. Tbk, 2009

Berdasarkan Tabel 1.4 menunjukkan nilai prestasi yang digunakan oleh PT. Telkom, Tbk untuk melihat keberhasilan kinerja karyawan. Nilai terendah yang diperoleh adalah pada nilai < 90 (sangat kurang) dan karyawan mendapatkan nilai prestasi P5 (sangat baik). Nilai 90 – 96 menjelaskan bahwa nilai yang diperoleh oleh karyawan yaitu kurang dan mendapatkan nilai prestasi

P4. Pada P3 karyawan mendapatkan nilai akhir sebanyak 96 – 103 dan dapat diidentifikasi cukup penilaian kinerja karyawan. Nilai 103 – 110 mendapatkan nilai prestasi P2, yakni dapat dikategorikan baik. Nilai paling tinggi yang diperoleh oleh karyawan adalah nilai > 110 dan mendapatkan nilai prestasi P1 (sangat baik).

Penilaian kinerja pada PT. Telkom, Tbk dilakukan setiap tahun untuk mengetahui prestasi kerja pada karyawannya. Tabel 1.5 menyajikan tentang kinerja karyawan.

TABEL 1.5
KINERJA KARYAWAN HRA-00 PT TELKOM. Tbk
PERIODE TAHUN 2006-2007

TAHUN	P1	P2	P3	P4	P5	JUMLAH
2006	151	847	87	2	2	1089
2007	15	219	907	12	-	1153

Sumber: PT Telkom. Tbk, 2009

Berdasarkan Tabel 1.5 kinerja karyawan HRA-00 PT. Telkom, Tbk tahun 2006 paling tinggi berada dalam nilai prestasi P2 (nilai 103-110), yakni sebesar 847 orang, sedangkan pada tahun 2007 jumlah karyawan yang mendapatkan nilai prestasi P2 mengalami penurunan, yakni sebanyak 219 orang. Sedangkan yang mendapatkan nilai terendah atau P5 (nilai <90) hanya 2 orang pada tahun 2006 dan tahun 2007 karyawan tidak ada yang mendapat nilai prestasi P5. Tahun 2006 jumlah karyawan HRA-00 PT. Telkom, Tbk yang mendapat nilai prestasi P2, yang artinya mempunyai nilai baik (nilai 103-110), sebanyak 847 orang, sedangkan jumlah keseluruhan karyawan HRA-00 PT. Telkom, Tbk adalah sebanyak 1089 orang. Jika dilihat dari persentasenya antara P2 dan jumlah karyawan yang melebihi 50% dapat diindikasikan bahwa kondisi perusahaan baik.

Tahun 2006 jumlah karyawan yang mendapat nilai P3 (nilai 96-103) sebanyak 87 orang sedangkan pada Tahun 2007 PT. Telkom, Tbk mengalami peningkatan jumlah karyawan yang mendapat nilai P3 yaitu sebanyak 907 orang. Tahun 2006 karyawan yang mendapat nilai P4 hanya 2 orang sedangkan Tahun 2007 mengalami peningkatan sebanyak 12 orang. Jumlah karyawan yang mendapatkan nilai P4 memang mengalami peningkatan, tetapi hal ini membuktikan bahwa kinerja karyawannya mengalami penurunan, karena jumlah yang mendapat nilai kurang (90 – 96) atau P4 bertambah yaitu 2 orang menjadi 12 orang.

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2007 jumlah karyawan yang mendapat nilai P2 mengalami penurunan sedangkan yang mendapatkan nilai P3 mengalami peningkatan, tetapi PT. Telkom, Tbk mengalami penurunan kinerja karyawan karena nilai prestasi yang diperoleh menurun yaitu dari P2 (nilai 103-110) ke P3 (nilai 96-103), dimana P2 bernilai baik dan P3 bernilai cukup. Hal ini disebabkan oleh tingkat pencapaian target pekerjaan dengan kenyataannya tidak sebanding, oleh karena itu PT TELKOM Tbk harus melakukan audit SDM untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mempertahankan keberlangsungan perusahaan.

Audit SDM pada dasarnya merupakan penilaian aktivitas personil yang digunakan dalam organisasi (Wiliam B. Wether, JR dalam Amin Widjaja, 2006:80). Audit adalah membandingkan antara kondisi yang ada (kondisi yang sebenarnya terjadi) dengan kriteria yang telah ditetapkan (kondisi yang seharusnya terjadi), (Referensi internal audit Telkom). Oleh karena itu, PT. TELKOM, Tbk memiliki alternatif dalam memeriksa kinerja karyawan yang

bertujuan untuk memotivasi dan memperbaiki masalah yang ada melalui audit sumber daya manusia yang dilakukan oleh Divisi Internal Audit.

Keberadaan Internal Audit pada PT. Telkom, Tbk bersifat *independent*, untuk itu harus mampu memberikan masukan secara aktif kepada Manajemen dalam penyelenggaraan bisnis Telekomunikasi, khususnya dengan menganalisa resiko bisnis yang dihadapi agar diperoleh hasil yang efektif, efisien, dan ekonomis. Oleh karena itu kebijakan pelaksanaan audit di PT. Telkom dengan menggunakan Metode Pengujian Ketaatan (dilakukan untuk pengendalian-pengendalian yang bersifat umum) dan Metode Pengujian Substantif (dilakukan untuk hal-hal yang berkaitan dengan tuntutan akurasi dan kelengkapan). Jika terjadi penurunan kinerja PT. Telkom, Tbk melakukan Audit SDM. Waktu yang ditetapkan PT. Telkom, Tbk dalam melakukan audit *fleksibel*, yaitu audit SDM dilakukan jika dibutuhkan.

Pada tahun 2006 Internal Audit tidak melakukan audit SDM, karena kinerja karyawan PT. Telkom, Tbk pada kondisi baik, sedangkan pada tahun 2007 Internal Audit melakukan audit SDM sebanyak dua kali, karena pada tahun tersebut terjadi penurunan kinerja karyawan.

Sasaran audit SDM yaitu: Sistem Informasi SDM, Perencanaan Tenaga Kerja, Penyelenggaraan Fungsi Rekrutmen, Penyelenggaraan Fungsi Seleksi, Penyelenggaraan Fungsi Orientasi dan Penempatan, Pelatihan dan pengembangan, Penyelenggaraan Penilaian Kinerja, Penyelenggaraan Fungsi Perencanaan dan pengembangan, Pemutusan Hubungan Kerja dan Pemensiunan sebagai Fungsi Manajemen SDM, dan Ketaatan Manajerial. (Sondang P. Siagian 2001;71)

Pada PT. Telkom, Tbk yang menjadi sasaran audit SDM adalah pertama sistem informasi SDM, agar semua fungsi MSDM terselenggara dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang tinggi, mutlak perlu diciptakan suatu sistem informasi SDM yang handal. Sistem informasi SDM diciptakan dan dikembangkan dengan menggali sumber-sumber tertentu, yaitu: klasifikasi semua jabatan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar nilai kerja. Untuk dilakukan audit apakah sistem informasi SDM pada PT. Telkom, Tbk sudah berjalan dengan benar. Sasaran yang kedua yaitu perencanaan tenaga kerja. Faktor ketenagakerjaan dalam perusahaan, yang dimaksudkan di sini adalah perolehan gambaran tentang konfigurasi ketenagakerjaan dalam lingkungan perusahaan sebagai akibat dari adanya karyawan yang memasuki masa purnabakti, adanya karyawan yang berhenti atas kemauan sendiri, adanya karyawan yang cuti, dan terjadi pemutusan hubungan kerja.

Terlihat jelas bahwa untuk peningkatan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas suatu perusahaan, perencanaan tenaga kerja sebagai salah satu fungsi SDM, audit penyelenggaraan fungsi yang sangat penting ini harus dilakukan. Sasaran ketiga yaitu rekrutmen karyawan PT. Telkom, Tbk. Masalah selanjutnya yang di audit PT. Telkom, Tbk. Dalam audit SDM adalah penyelenggaraan penilaian kinerja. Penilaian kinerja para karyawan merupakan salah satu fungsi yang penting dari manajemen SDM karena untuk mengidentifikasi potensi mereka dalam melakukan tugas lain atau tugas baru. Penilaian kinerja akan membantu dalam merumuskan dan penentuan kebijaksanaan MSDM dalam hal rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, dan pelatihan. Semua itu pada akhirnya akan bermuara pada peningkatan efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerja para karyawan secara individual, kelompok dan

semua satuan kerja. Terakhir sasaran yang di audit adalah masalah ketaatan manajerial. Pada masalah ini audit perlu dilakukan untuk mencari fakta tentang taat tidaknya manajemen pada berbagai kebijaksanaan yang diterapkannya sendiri. Pada sasaran ini menekankan bahwa keputusan yang di buat oleh atasan, apakah diterapkan dengan benar oleh bawahan.

Pelaksanaan audit di PT. Telkom, Tbk didahului dengan penyelenggaraan *Kick Off Meeting* antara Tim Audit dengan pihak *Auditee* dipimpin oleh Pengawas Tim, di mana dapat dibangun kerja sama yang sinergis antara keduanya untuk mencapai tujuan audit yang telah ditetapkan. Setelah dilaksanakannya audit SDM, maka akan terlihat hasil kinerja setiap karyawan. Apabila karyawan itu mendapatkan Nilai Hasil Kinerja (NKK) dengan nilai prestasi yang rendah, maka diwajibkan karyawan tersebut memperbaiki kinerjanya. Jika kinerja karyawan mengalami perbaikan, dengan demikian kualitas kinerja pun lebih baik dan akan terjadi peningkatan kinerja. Diperlukan audit SDM pada PT. Telkom, Tbk. Japati untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, maka perlu diketahui sejauhmana pelaksanaan audit SDM dapat meningkatkan kinerja, oleh karena itu perlu dilakukan penelitian mengenai "Pengaruh Audit Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada HRA-00 PT. Telkom, Tbk Japati".

1.2 Identifikasi Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, kinerja karyawan PT. Telkom, Tbk. cenderung mengalami penurunan, keadaan ini tentunya akan berpengaruh kepada pencapaian target perusahaan dan keberlangsungan perusahaan. Menurut IBK. Bayangkara (2008:60) salah satu faktor yang mempengaruhi

kinerja karyawan yaitu audit sumber daya manusia. Audit sumber daya manusia memberikan suatu perspektif yang komprehensif terhadap praktek yang berlaku sekarang, sumber daya, dan kebijakan manajemen mengenai pengelolaan sumber daya manusia serta menemukan peluang dan strategi untuk mengarahkan ulang peluang dan strategi tersebut.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, maka yang menjadi tema sentral dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut.

Penurunan kinerja karyawan pada PT. Telkom, Tbk. Japati Bandung, terjadi karena ketidaksesuaian antara target kerja dengan hasil yang dicapai oleh karyawan maka perusahaan diduga perlu untuk melakukan Audit SDM untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mempertahankan keberlangsungan perusahaan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, dapat dirumuskan beberapa masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan Audit Sumber Daya Manusia pada HRA-00 PT. Telkom, Tbk. Japati Bandung.
2. Bagaimana tingkat Kinerja Karyawan pada HRA-00 PT. Telkom, Tbk. Japati Bandung.
3. Seberapa besar pengaruh Audit Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan Pada HRA-00 PT. Telkom, Tbk. Japati Bandung.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi mengenai:

1. Audit Sumber Daya Manusia pada HRA-00 PT Telkom Tbk. Japati Bandung.
2. Kinerja Karyawan pada HRA-00 PT Telkom Tbk. Japati Bandung.
3. Pengaruh Audit Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan Pada HRA-00 PT Telkom Tbk. Japati Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam aspek teoritis (keilmuan) yaitu bagi perkembangan ilmu Manajemen, khususnya pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, yang menyangkut Audit Sumber Daya Manusia dan kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi akademisi dalam pengembangan teori manajemen sumber daya manusia.
2. Penelitian ini diharapkan juga dapat memberikan sumbangan dalam aspek praktis (guna laksana) yaitu untuk memberikan sumbangan pemikiran bagi PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA Tbk. Japati Bandung dalam melakukan audit SDM untuk mengukur kinerja karyawan.