

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Manusia merupakan sumber daya yang paling penting dan menentukan dalam arah dan perubahan organisasi. Tanpa manusia sebagai penggeraknya, organisasi menjadi kumpulan *resources* yang tidak berguna. Sumber daya manusia juga berfungsi sebagai pilar penyangga utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam usaha mewujudkan visi – misi dan tujuan organisasi. Seperti aspek keuangan, pemasaran, mutu, lingkungan, manajemen operasional, internal dan eksternal, maka sumber daya manusia juga memerlukan audit untuk memeriksa dan melihat sejauh mana fungsi-fungsi sumber daya manusia dalam organisasi memenuhi azas kesesuaian, efektivitas dan efisiensi di dalam prakteknya untuk mendukung tercapainya tujuan dan sasaran organisasi secara keseluruhan. Audit sumber daya manusia merupakan penilaian yang sifatnya *komprehensif*. Audit sumber daya manusia itu juga *didesain* untuk menentukan bagaimana suatu perusahaan memenuhi tanggung jawabnya yang berhubungan dengan aturan-aturan sumber daya manusia (Dessler, 2000).

Audit sumber daya manusia dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan baik untuk jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang. Artinya audit sumber daya manusia mempunyai misi membantu pimpinan

dengan memberikan masukan informasi-informasi *signifikan* hasil penelitian auditor untuk membantu mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh Departemen. Hasil audit sumber daya manusia dapat menjadi masukan berharga untuk referensi dalam membuat keputusan atau mengambil kebijakan tentang sumber daya manusia sehingga pengelola sumber daya manusia dapat lebih sesuai dengan perencanaan organisasi jangka panjang (Hasibuan, 2001).

Audit sumber daya manusia mengendalikan kegiatan organisasi fungsi pemeriksaan dan penilaian terhadap permasalahan organisasi (ketaatan, efektivitas, dan efisiensi). Audit sumber daya manusia dapat menyadarkan pelaku organisasi, *top management*, para pimpinan unit-unit pengelola sumber daya manusia, pimpinan unit-unit kerja non sumber daya manusia serta para *spesialis* pengelola sumber daya manusia agar tidak terjebak dalam rutinitas pelaksanaan management sumber daya manusia sehingga merupakan pemikiran dan tindakan strategis untuk mengamankan kepentingan organisasi di masa depan (Rivai, 2004).

Manajemen sumber daya manusia dibagi ke dalam 7P (Perencanaan – Penerimaan – Pengembangan – Pembudayaan – Pendayagunaan – Pemeliharaan – Pensiun), fungsi dan kegiatan sumber daya manusia sekaligus memperkenalkan *Social Accountability 8000* (SA 8000) yang merupakan standar tentang tanggung jawab sosial organisasi dalam masalah ketenagakerjaan yang diprakarsai oleh *Council on Economic Priorities Accreditation Agency* (CEPAA). Perlu juga dipahami, untuk lebih mengerti isi audit sumber daya manusia yang sebenarnya, siapapun terlebih dahulu harus mengenal pengertian, tujuan, aktivitas, dan manfaat audit secara umum

serta kemudian menghubungkannya dengan pengertian, tujuan, dan manfaat audit sumber daya manusia (Susilo, 2003).

Pada kenyataannya, dalam dunia usaha saat ini fungsi manajemen sumber daya manusia belum berjalan secara optimal dan menyeluruh. Fungsi-fungsi tersebut antara lain meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Ada beberapa penyimpangan menarik yang dapat dicermati dalam dunia kerja saat ini, antara lain banyaknya penerapan pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki pegawai. Hal ini akan menghambat usaha peningkatan produktivitas karena kekurangan penguasaan pegawai di bidang ilmu yang melatar belakangi pekerjaannya, justru sebaliknya kemampuan yang dimilikinya tidak dapat dimanfaatkan secara maksimal (Wahyudi, 2000).

Selain itu, dalam hal pemeriksaan sumber daya manusia (Audit Sumber Daya Manusia) khususnya yang dilakukan oleh Internal Auditor atau dalam perusahaan pada umumnya dilakukan oleh Divisi Satuan Pengendalian Intern (SPI), masih banyak terjadi hal-hal yang tidak seharusnya dilakukan. Contohnya seperti posisi seorang internal auditor diduduki oleh seorang yang tidak memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan pekerjaannya. Sebagai contoh, masih banyak ditemukan kasus dimana posisi internal auditor tersebut diduduki oleh orang-orang yang tidak memiliki keahlian dan pengalaman yang cukup dalam mengaudit. Hal ini tentu saja

tidak sesuai dengan standar auditing yang berlaku yang salah satu poin dalam standar umumnya menyatakan bahwa audit harus dilaksanakan oleh seorang atau lebih yang memiliki keahlian dan pelatihan teknis cukup sebagai auditor (Arens:2001, 46).

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul:

**“PENGARUH EFEKTIVITAS HASIL REKOMENDASI INTERNAL AUDITOR TERHADAP TINGKAT PRODUKTIVITAS SUMBER DAYA MANUSIA”**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang dikemukakan di atas, maka penulis akan mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat produktivitas sumber daya manusia di perusahaan ?
2. Seberapa besar peranan internal auditor dalam meningkatkan produktivitas sumber daya manusia di perusahaan?

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud penelitian ini adalah untuk memperoleh data serta informasi yang diperlukan dalam penyusunan skripsi, sehingga permasalahan yang dikemukakan dapat dibahas dan dianalisis guna mendapatkan jawaban dari permasalahan yang telah penulis terangkan dalam perumusan masalah.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan ini, antara lain:

1. Mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan pengelolaan manajemen SDM perusahaan.
2. Mengetahui dan menganalisis tingkat produktivitas sumber daya manusia di perusahaan.
3. Bagaimana pengaruh rekomendasi internal audit terhadap produktivitas perusahaan.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Memberikan masukan dan rekomendasi serta untuk meningkatkan efektivitas kinerja manajemen SDM perusahaan melalui rekomendasi yang diberikan.

2. Bagi Pihak Lain

Sebagai bahan referensi bagi mereka yang tertarik dengan topik sejenis, serta dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

### **1.5 Kerangka Pemikiran**

Sekarang ini jenis audit telah berkembang mencakup berbagai bidang atau fungsi yang ada dalam organisasi antara lain audit manajemen, audit operasional,

audit keuangan, audit pemasaran, dan kini diperkenalkan audit SDM (Sumber Daya Manusia). Semua audit tersebut dikategorikan ke dalam audit manajemen, yang pada hakekatnya, merupakan instrumen bagi *top management* untuk membantunya dalam pemastian pencapaian visi-misi dan tujuan organisasi secara keseluruhan (Bayangkara, 2008).

Audit internal adalah audit yang dilaksanakan di dalam suatu organisasi oleh auditor internal yang juga karyawan perusahaan sendiri. Auditor internal tidak memiliki tanggung jawab hukum kepada *publik* atas apa yang dilakukannya dan dilaporkannya sebagai temuan karena hasil kerja auditor internal bukan untuk masyarakat umum, melainkan untuk kepentingan internal organisasi atas perusahaan sendiri. Internal Audit sebagai suatu profesi, diungkapkan oleh Tugiman (2001:27) dalam bukunya Standar Profesional Audit Internal:

*“Kemampuan profesional merupakan tanggung jawab bagian audit internal dan setiap auditor internal. Pimpinan audit internal dalam setiap pemeriksaan haruslah menugaskan orang-orang yang secara bersama atau keseluruhan memiliki pengetahuan, kemampuan, dan berbagai disiplin ilmu yang diperlukan untuk melaksanakan pemeriksaan secara tepat dan pantas”.*

Aktivitas internal auditor akan menunjang kearah perbaikan kinerja organisasi secara keseluruhan dan disamping itu tugas pokok internal auditor yaitu memperbaiki kinerja organisasi, internal audit yang seringkali memberikan layanan berupa pemberian saran dan rekomendasi untuk memperbaiki kinerja bagi setiap level manajemen. Hal ini sesuai dengan ruang lingkup internal audit dalam perusahaan yang dinyatakan oleh IAI (2001:29) yaitu:

*“The scope of internal audit should encompass the examination and evolution of the adequacy and effectiveness of the organization’s system of internal control and the quality of performance on carrying out assigned responsibility”.*

Dari pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi penilaian *independent* yang dibuat dalam suatu organisasi dengan tujuan menguji dan mengevaluasi berbagai kegiatan yang dilaksanakan organisasi. Tujuan dibentuknya departemen internal audit adalah untuk memperbaiki kinerja organisasi dengan cara membantu para anggota organisasi agar mereka dapat melaksanakan tanggung jawab secara efektif. Khusus hal tersebut, departemen internal audit akan melakukan penilaian dengan tujuan menguji dan mengevaluasi berbagai kegiatan yang dilaksanakan organisasi dengan cara memberikan berbagai analisis, penilaian, rekomendasi, penunjuk dan informasi sehubungan dengan kegiatan yang akan diperiksa. Salah satu jenis audit yang dipakai untuk mengukur salah satu tujuan audit untuk meningkatkan produktivitas SDM secara efisien dan efektif adalah Audit SDM.

Sumber daya manusia adalah kekayaan utama bagi perusahaan yang akan menentukan maju mundurnya suatu perusahaan di masa mendatang sehingga sumber daya manusia tersebut harus dipelihara dengan baik dan menjadi fokus utama perusahaan karena dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia maka akan menghasilkan sumber daya manusia yang handal dan profesional yang akan mewujudkan tujuan-tujuan perusahaan, baik dalam memperoleh laba, mempertahankan *eksistensi* usahanya, ataupun tujuan-tujuan lainnya. Fungsi SDM

dalam mempersiapkan dan mengelola SDM memegang peranan yang sangat penting dalam pencapaian keunggulan bersaing perusahaan (Bayangkara, 2008).

Dukungan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi memiliki *korelasi positif* dengan penciptaan nilai tambah dan tingkat kualitas keputusan yang diambil di dalam perusahaan. Penciptaan nilai tambah bagi perusahaan terjadi jika operasi berjalan sebagian besar (bahkan semuanya) melibatkan aktivitas-aktivitas yang menambah nilai (*value added activity*) baik bagi perusahaan maupun pelanggan. Hal ini hanya terjadi jika seluruh SDM di dalam perusahaan menyadari bahwa segala aktivitasnya harus memberi *kontribusi* kepada keunggulan bersaing perusahaan (Bayangkara, 2008).

Untuk meningkatkan tanggung jawab seluruh lapisan karyawan pada penciptaan nilai tambah ini, pengelolaan SDM harus menjadikan pemberdayaan karyawan (*employee empowerment*) sebagai dasar perumusan program dalam bidang SDM dan pelaksanaannya. Hal ini, fungsi SDM memegang peranan dan tanggung jawab penting dalam memasok SDM yang memenuhi *kualifikasi* (kompetensi, loyalitas, dan etos kerja yang tinggi) sesuai dengan kebutuhan keunggulan bersaing perusahaan (Bayangkara, 2008).

Pentingnya manajemen sumber daya manusia menurut Dessler dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2000), mengemukakan bahwa:

**“Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik yang dibutuhkan oleh seseorang untuk menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajer, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbangan dan penilaian”.**



Pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu aktivitas yang meliputi penetapan kebijakan, prosedur dan sistem yang diterapkan dalam mengelola dan menagtur sumber daya manusia perusahaan, baik secara fisik maupun psikologis agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Keberadaan manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, mengurus dan menggunakan sumber daya manusia sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif, dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan (Dessler, 2000).

Evaluasi atau penilaian terhadap manajemen sumber daya manusia ini dilakukan dengan audit manajemen. Audit manajemen berkembang didorong oleh perkembangan usaha dimana semakin disadari bahwa tanpa mengurangi pentingnya audit keuangan, diperlukan suatu audit lain guna menghadapi tuntutan peningkatan efisiensi, efektivitas dan kehematan (keekonomisan), dengan kata lain dibutuhkan konsep pemeriksaan yang *preventif* dan *konstruktif* terhadap kinerja manajemen yang melibatkan beberapa penilaian terhadap semua aspek pemanfaatan sumber daya, hasil kerja dan manfaat yang mana kebutuhan ini tidak akan terpenuhi oleh *financial* audit (Siagian, 2000).

Menurut Sondang P.Siagian dalam bukunya *Audit Sumber Daya Manusia* (2000:68), menyatakan pengertian audit sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

**“Audit manajemen sumber daya manusia adalah seluruh upaya penelitian yang dilakukan terhadap aktivitas manajemen sumber daya manusia untuk mencari, menemukan, dan mengevaluasi fakta tentang sejauh mana manajemen berhasil memberikan dukungan kepada berbagai satuan kerja pelaksanaan tugas pokok perusahaan”.**

Audit SDM merupakan penilaian dan analisis yang *komprehensif* terhadap program-program SDM. Secara khusus audit ini dilakukan pada departemen SDM, tetapi tidak terbatas hanya pada aktivitas yang terjadi pada departemen ini. Audit termasuk studi terhadap fungsi manajemen SDM pada organisasi secara keseluruhan termasuk yang dilaksanakan oleh manajer dan para *supervisor* (Bayangkara,2008).

Audit sumber daya manusia dapat dilakukan oleh auditor *independent* ataupun oleh suatu departemen yang berdiri sendiri (*independent*) dan tidak terkait usaha dengan perusahaan yang bersangkutan. Departemen tersebut dalam suatu perusahaan bisa disebut dengan Departemen Audit atau Satuan Pengawasan Intern (SPI). Pengertian Departemen Audit seperti dikemukakan oleh Veithzal Rivai dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (2004:552) yaitu sebagai berikut:

**“Departemen Audit adalah bagian *integral* dari organisasi perusahaan dan fungsinya diatur menurut kebijakan manajemen. Tugas, wewenang dan tanggung jawab departemen harus sejalan dengan norma sendiri”.**

Bedasarkan pengertian tersebut di atas, Departemen Audit dalam menjalankan fungsi dan tugasnya harus mematuhi norma-norma audit yaitu harus bersikap *independent* (bebas) dari kegiatan yang diaudit (*independensi*), harus bersifat objektif dalam melakukan audit yang layak.

Audit SDM dimaksudkan untuk mendukung tercapainya sasaran-sasaran fungsional maupun tujuan organisasi secara keseluruhan artinya audit SDM

mempunyai nilai misi membantu pimpinan fungsi-fungsi organisasi maupun puncak pimpinan perusahaan dengan memberikan masukan informasi signifikan hasil penilaian auditor untuk membantu mengatasi permasalahan yang tengah dihadapi oleh perusahaan.

Pengertian produktivitas menurut Wahyudi, (2000):

**“Produktivitas merupakan rasio, antara hasil kegiatan (*output*) dan segala pengorbanan (*biaya*) untuk mewujudkan hasil tersebut (*input*). Pada umumnya rasio ini merupakan suatu bilangan rata-rata yang mengungkapkan hasil antara angka output dengan angka input total dari beberapa kategori barang atau jasa (seperti biaya tenaga kerja dan biaya bahan baku)”.**

Sedangkan pengertian produktivitas kerja menurut Usry *et al*, (2001:228) :

**“Produktivitas kerja bisa didefinisikan sebagai ukuran prestasi produksi yang digunakan usaha manusia sebagai tolak ukur. Produktivitas adalah pengukuran terhadap jumlah barang dan jasa yang dihasilkan seorang pekerja”.**

Pengaruh rekomendasi internal auditor terhadap tingkat produktivitas sumber daya manusia dikemukakan oleh Susilo mengenai pengertian audit sumber daya manusia dalam bukunya Audit SDM (2002:63):

**“Audit sumber daya manusia adalah pemeriksaan dan penilaian secara sistematis, objektif, dan terdokumentasi terhadap fungsi-fungsi organisasi yang terpengaruh oleh manajemen sumber daya manusia dengan tujuan memastikan dipenuhinya azas kesesuaian, efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung tercapainya sasaran-sasaran fungsional maupun tujuan organisasi secara keseluruhan baik untuk jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang”.**

Pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa Audit Sumber Daya Manusia berperan dalam peningkatan produktivitas sumber daya manusia perusahaan yang merupakan bagian dari sasaran-sasaran fungsional organisasi.

Semua pengertian audit tersebut, dapat disimpulkan secara umum bahwa tujuan audit adalah mendapatkan informasi faktual dan signifikan berupa data hasil analisis, penilaian, rekomendasi auditor yang dapat digunakan oleh *auditee* atau manajemen untuk berbagai keperluan. Tujuan audit internal organisasi lebih pada kepentingan internal organisasi sehingga unsur konsultasi dan rekomendasi perbaikan lebih ditekankan (Bayangkara,2008).

Informasi yang diperoleh melalui Audit SDM dapat dimanfaatkan untuk berbagai keperluan, misalnya untuk mengidentifikasi kontribusi dari Departemen SDM terhadap organisasi, meningkatkan citra profesional Departemen SDM, mendorong tanggung jawab dan profesionalisme yang lebih tinggi pada karyawan departemen SDM, memperjelas tugas-tugas dan tanggung jawab Departemen SDM, memberikan evaluasi yang cermat terhadap sistem informasi SDM.

Berdasarkan uraian di atas, dengan diterapkannya audit sumber daya manusia dibagian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), maka akan diketahui bagaimana pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan dan apabila ditemukan penyimpangan-penyimpangan, maka akan diberikan rekomendasi untuk dilakukan tindakan perbaikan jadi untuk menjalankan misi dan mewujudkan visi melalui pencapaian tujuan-tujuan organisasi perlu diadakan pengembangan produktivitas sumber daya manusia sedangkan Audit SDM memiliki nilai manfaat signifikan dalam

merealisasikan misi, mewujudkan visi, mencapai tujuan organisasi, dan seterusnya sehingga dari kedua pernyataan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa internal auditor berperan dalam meningkatkan produktivitas sumber daya manusia. Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, penulis mengajukan hipotesis yang akan dibuktikan kebenarannya dalam penelitian sebagai berikut:

**“Efektivitas Hasil Rekomendasi Internal Auditor Berpengaruh dalam Meningkatkan Produktivitas Sumber Daya Manusia”**



Dalam penelitian ini, penulis menetapkan hipotesis nol ( $H_0$ ) dan alternatif ( $H_a$ ). Hipotesis nol adalah suatu hipotesis yang umumnya diformulasikan untuk ditolak dan hanya menunjukkan sesuatu yang sama, sedangkan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) merupakan hipotesis penelitian dari penulis.

**$H_0$**  Efektivitas hasil rekomendasi internal auditor tidak berpengaruh positif terhadap tingkat produktivitas sumber daya manusia

**$H_a$**  Efektivitas rekomendasi internal auditor berpengaruh positif terhadap tingkat produktivitas sumber daya manusia

## 1.6 Metodologi Penelitian

Pada penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif analitis, yaitu suatu metode yang berusaha untuk mengumpulkan, menyusun, menganalisa, dan menginterpretasikan 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 yang dilakukan dalam penulisan skripsi ini dengan cara:

1. Studi Pustaka (*Library Research*)

Studi pustaka dilakukan untuk mengumpulkan teori-teori yang *relevan* yang akan dijadikan dasar kriteria dalam pembahasan topik skripsi.

2. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Yaitu penelitian untuk mendapatkan data dan informasi dari keadaan yang sebenarnya atau langsung dari obyek yang diteliti sehingga data atau informasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik audit sebagai berikut:

- a. Wawancara

Adalah suatu teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab langsung pada bagian yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

- b. Kuesioner

Adalah suatu teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan-pertanyaan tertulis

c. *Observasi* (pengamatan)

Adalah suatu teknik pengambilan data dengan cara melakukan pengamatan langsung terhadap obyek penelitian.

### **1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian yang dilakukan oleh penulis pada PT.Yamatex World Spinning Mills, yang berlokasi di Jl. Padasuka No.47A Bandung. Penelitian ini dilaksanakan pada September 2008 hingga November 2008.