

BAB I

Pendahuluan

1.1.Latar belakang

Pada masa sekarang ini perekonomian bangsa Indonesia telah memasuki era perdagangan bebas, sehingga setiap perusahaan atau organisasi membutuhkan banyak tenaga ahli dan tenaga profesional yang dapat membantu perusahaan dalam menghadapi era perdagangan bebas saat ini. Di era perdagangan bebas saat ini, banyak perusahaan asing yang masuk dan menanamkan modalnya di Indonesia, sehingga membantu pemerintah dalam menambah jumlah lapangan pekerjaan dan membuka peluang kerja bagi masyarakat Indonesia (Harian Analisa, Selasa, 24 Januari 2006). Untuk itu, setiap perusahaan lokal di Indonesia harus mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan asing tersebut dalam mencapai tujuannya.

Pada umumnya tujuan setiap perusahaan atau organisasi adalah untuk memperoleh laba seoptimal mungkin guna menunjang kelangsungan hidup dan kemampuan bersaing perusahaan dalam waktu jangka panjang dan disertai tingkat pertumbuhan yang sehat (Hasibuan; 2000, 6). “ Tujuan perusahaan dalam suatu perekonomian yang bersaing adalah untuk memperoleh laba yang sebesar-besarnya sesuai dengan pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang ” (Willson & Campbell; 1996, 3). Keadaan ini menuntut perusahaan untuk mengelola, mempertahankan dan mengembangkan diri menjadi lebih baik sesuai dengan tujuannya.

Tingkat keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh berbagai faktor, baik faktor eksternal maupun faktor internal. Faktor eksternal perusahaan seperti kebijakan

pemerintah, selera konsumen yang berubah-ubah, lingkungan persaingan, situasi perekonomian, serta lingkungan di sekitar perusahaan, merupakan faktor yang sulit untuk dikendalikan karena keberadaannya di luar perusahaan. Kondisi tersebut dapat menghambat pencapaian keberhasilan perusahaan dan upaya perusahaan dalam mempertahankan keberhasilan yang telah diperoleh, terutama bagi perusahaan-perusahaan besar yang mempunyai pasar konsumen dan jangkauan usaha yang luas.

Sedangkan faktor internal perusahaan merupakan faktor-faktor yang sepenuhnya dapat dikendalikan perusahaan karena keberadaannya di dalam perusahaan, seperti sumber daya manusia, kebijakan perusahaan, sikap karyawan, sumber daya keuangan, manajemen dan struktur organisasi perusahaan, dapat menjadi faktor penentu keberhasilan perusahaan jika perusahaan dapat mengendalikannya dengan baik.

Salah satu faktor internal yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan adalah sumber daya manusia. Perusahaan yang kuat dan mampu bersaing, tentunya memerlukan dukungan sumber daya manusia yang handal. Suatu perusahaan akan mencapai kinerja terbaiknya apabila sumber daya manusia yang dimilikinya memiliki kualitas dan keterampilan yang tinggi. Perusahaan harus mengupayakan sumber daya manusia yang dimilikinya agar menjadi lebih produktif, memiliki komitmen kerja, loyalitas, serta berdedikasi tinggi. Hal tersebut dapat dicapai melalui penempatan tenaga kerja yang selektif sesuai bakat dan kebutuhan perusahaan serta pelatihan secara menyeluruh, sehingga perusahaan dapat memperoleh tenaga kerja yang memiliki kemampuan dan keterampilan baik hingga perusahaan dapat mencapai kinerja terbaik sesuai yang diharapkan.

“ Untuk membantu pencapaian sasaran bisnis perusahaan dengan membantu organisasi mengefektifkan dan mengefisiensikan penggunaan sumber daya karyawan dan, pada saat yang sama, membantu karyawan pada semua tingkat untuk menciptakan kepuasan bagi diri mereka sendiri dan memberi imbalan terhadap kehidupan karya mereka” Dessler (1997, 384).

Perusahaan dalam mencapai tujuannya harus memperhatikan karyawannya, melalui bentuk dan struktur sistem sumber daya manusia yang kondusif, sistem penggajian yang tepat, serta pemberian penghargaan bagi tenaga kerja yang berprestasi guna meningkatkan motivasi dalam bekerja. Selain itu, perusahaan juga sedapat mungkin memberikan rasa aman bagi para karyawannya, yang akan mendorong mereka untuk bekerja lebih keras dan menghindari kemungkinan terjadinya pemutusan hubungan kerja. Kemampuan perusahaan dalam mengkoordinasikan sumber daya manusia yang dimilikinya dapat dimungkinkan dengan adanya fungsi personalia. Menurut Flippo dalam Handoko (2003, 5), fungsi personalia merupakan pengelolaan staff atau personil dalam suatu organisasi, yang meliputi aktivitas perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi, orientasi, pelatihan, pengembangan, penilaian kerja dan kompensasi.

Audit operasional merupakan suatu alat yang digunakan manajemen dalam mengukur dan mengevaluasi kegiatan yang dilaksanakan dalam upaya mencapai tujuan perusahaan yang efektif dan efisien (Arens & Loebbecke ; 2001, 4). Audit operasional diperlukan guna memeriksa efektivitas dan efisiensi kegiatan fungsi personalia serta menilai apakah cara-cara pengelolaan yang diterapkan dalam kegiatan tersebut berjalan dengan baik sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kegiatan audit operasional memiliki peran yang sangat penting bagi setiap usaha baik dari sektor pemerintah maupun swasta dikarenakan kondisi persaingan usaha sekarang ini yang semakin ketat dan menuntut adanya peningkatan pengelolaan kegiatan usaha. Tak terkecuali PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan, membutuhkan audit operasional guna memeriksa efektivitas dan efisiensi kegiatan perusahaan khususnya fungsi personalia, mengingat PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII memiliki jumlah karyawan yang sangat besar.

Oleh karena itu, berdasarkan pertimbangan-pertimbangan diatas, penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berjudul :

“ Peranan kegiatan audit operasional dalam menunjang efektivitas fungsi personalia pada PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII “.

1.2. Identifikasi masalah

Mengacu pada uraian latar belakang diatas, maka masalah yang dapat diidentifikasi adalah “ apakah kegiatan audit operasional berperan dalam menunjang efektivitas fungsi personalia pada PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII ? ”.

1.3. Maksud dan tujuan penelitian

Maksud penulis mengadakan penelitian ini adalah guna memperoleh gambaran mengenai kegiatan fungsi personalia dan bertujuan untuk mengetahui sampai sejauh mana peran dari kegiatan audit operasional dalam menunjang efektivitas fungsi personalia pada PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII.

1.4. Kegunaan penelitian

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

1. Bagi perusahaan, diharapkan dapat memberikan masukan yang mungkin dapat dijadikan bahan pertimbangan di dalam pengambilan keputusan.
2. Bagi penulis, sebagai salah satu upaya meningkatkan wawasan dan pengetahuan.
3. Bagi peneliti, dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya yang lebih luas.

1.5. Rerangka pemikiran

Persaingan yang ketat dalam dunia usaha sekarang ini mengembangkan kebutuhan dan tuntutan atas informasi oleh pihak manajemen perusahaan. Hal ini didorong oleh perlunya pertimbangan dan pengambilan keputusan yang semakin kritis dalam memanfaatkan berbagai sumber daya yang tersedia dalam perusahaan. Selain itu, lingkungan yang mudah berubah dengan cepat sebagai akibat dari proses globalisasi informasi yang secara langsung atau tidak langsung mendorong kita untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi. Proses perubahan ini mengakibatkan sesuatu yang saat ini diyakini telah efektif, mungkin menjadi tidak efektif pada masa berikutnya.

Manajemen memerlukan alat pengendalian untuk menjamin dijalankannya prosedur dan sistem dengan baik. Audit operasional merupakan salah satu cara atau alat bantu manajemen dalam fungsi pengendalian, karena audit operasional merupakan *review*

secara sistematis kegiatan organisasi, atau bagian daripadanya, dalam hubungannya dengan tujuan tertentu. Menurut Mulyadi dan Puradiredja (1998, 30) tujuan audit operasional adalah untuk :

1. Mengevaluasi kinerja.
2. Mengidentifikasi kesempatan untuk peningkatan.
3. Membuat rekomendasi untuk perbaikan atau tindakan lebih lanjut.

Pihak yang memerlukan audit operasional adalah manajemen atau pihak ketiga. Hasil audit operasional diserahkan kepada pihak yang meminta dilaksanakannya audit tersebut.

Pengertian audit operasional menurut Agoes (2004,10) menyatakan :

“ Audit operasional adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien dan ekonomis”.

Sedangkan Boynton *et al.* (2001, 7) mengemukakan :

“Bahwa audit operasional berkaitan dengan kegiatan memperoleh dan mengevaluasi bukti-bukti tentang efisiensi dan efektivitas kegiatan operasi entitas dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan tertentu.” Audit operasional mencakup tinjauan atas tujuan perusahaan, lingkungan perusahaan itu beroperasi, kebijakan operasi, personalia, dan terkadang juga mencakup fasilitas fisik. Audit operasional dalam suatu perusahaan sangat penting, karena merupakan audit atas pelaksanaan, prosedur-prosedur dan menilai apakah seluruh kegiatan organisasi yang ada dalam perusahaan telah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Untuk mencapai tujuannya, perusahaan harus memanfaatkan semua sumber daya yang ada secara efektif dan efisien, terutama sumber daya manusianya. Sumber daya manusia ini harus dikelola dan dimanfaatkan secara efektif untuk meningkatkan kontribusi produktif bagi perusahaan, karena peran sumber daya manusia di perusahaan sangat penting dalam menjalankan aktivitas atau kegiatan perusahaan dan kemampuannya yang akan menjadi penentu keberhasilan perusahaan. Maka dari itu untuk mengelola sumber daya manusia ini dibutuhkan fungsi personalia.

Menurut Flippo (1984), ada 6 fungsi personalia, yaitu :

1. Pengadaan tenaga (*Procurement*) personalia.
2. Pengembangan (*Development*) melalui pelatihan (*Training*) dan pendidikan.
3. Kompensasi (*Compensation*) untuk menjamin keadilan dan perangsang (*Insentif*).
4. Integrasi (*Integration*) untuk memadukan kepentingan-kepentingan para karyawan, manajemen dan serikat buruh.
5. Pemeliharaan (*Maintenance*) untuk menjamin kesinambungan angkatan kerja yang mampu dan mau bekerja.
6. Pemutusan hubungan kerja (*Separation*) untuk mengembalikan personalia kepada masyarakat jika tidak diperlukan lagi.

Manajemen personalia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia di perusahaan, tujuannya adalah untuk memberikan satuan kerja yang efektif bagi perusahaan, dan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengevaluasi serta memelihara karyawan dalam jumlah dan tipe yang tepat. Audit operasional

personalia dilakukan untuk mengevaluasi kegiatan-kegiatan personalia yang dilakukan dalam suatu organisasi. Hasilnya memberikan umpan balik tentang fungsi personalia bagi para manajer operasi dan departemen personalia serta memberikan saran perbaikan atas berbagai kelemahan yang ditemukan (Arens and Loebbecke, 2001, 19).

Dalam setiap pemeriksaan operasional akan selalu terjadi proses perbandingan antara standar (kriteria) tertentu dengan pelaksanaan kegiatan yang ditemuinya (kondisi). Standar dalam audit operasional dapat berasal dari 2 sumber, masing-masing berasal dari perusahaan itu sendiri dan dari lingkungan tempat perusahaan itu bergerak. “Untuk menemukan standar perusahaan, audit operasional harus mengandalkan pada unit yang sedang di audit.” Tunggal (2001, 11). Kondisi di sini adalah kenyataan yang ada atau keadaan sebenarnya yang melekat pada objek yang diperiksa. Dengan standar, pemeriksa dapat menetapkan apakah suatu kondisi menyimpang atau tidak.

Pemeriksa operasional perlu memiliki suatu kerangka tugas untuk pedoman baginya dalam bekerja. Tanpa adanya kerangka yang tersusun baik pemeriksa akan menghadapi banyak kesulitan dalam melaksanakan pekerjaannya mengingat bahwa struktur perusahaan ataupun kegiatannya sekarang ini sudah demikian maju dan rumit. Tahapan dalam pemeriksaan operasional menurut Leo Herbert (1979) dalam Agoes (2004, 178), terdiri dari :

1. *Preliminary survey* (Survey pendahuluan).
2. *Review and testing of management control system* (Penelaahan dan pengujian atas sistem pengendalian manajemen).
3. *Detailed examination* (Pengujian terinci).
4. *Report development* (Pengembangan laporan).

Setelah semua tahapan selesai dilaksanakan, auditor operasional harus membuat suatu laporan. Laporan audit perlu menyertakan semua informasi yang mendukung kesimpulan. Laporan hanya berguna bila dapat dipakai sebagai pedoman untuk pengambilan tindakan koreksi. Laporan audit juga harus memuat saran yang diajukan atas dasar pemahaman terhadap kondisi nyata. Hipotesis yang akan dipergunakan adalah :

Kegiatan audit operasional berperan dalam menunjang efektivitas fungsi personalia pada PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII.

1.6. Metode penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis. Metode deskriptif analisis adalah pengumpulan data, penyajian data, pembuatan tabel – tabel dan grafik – grafik dan melakukan perhitungan – perhitungan untuk menentukan statistik. Sudjana (1989, 4). Sedangkan menurut Purwanto (2003, 7), metode deskriptif analisis adalah metode statistika yang digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data yang telah dikumpulkan menjadi sebuah informasi. Sumber data dalam penelitian ini menggunakan data primer, yaitu data yang diperoleh melalui pengamatan peristiwa, orang, dan objek, atau dengan menyebarkan kuesioner. Data yang dikumpulkan untuk penelitian dari tempat aktual terjadinya peristiwa (sekaran 2003, 77). Penelitian ini akan membahas dan menganalisis masalah berdasarkan kondisi yang sebenarnya terjadi pada perusahaan yang diteliti. Data yang diperoleh selama penelitian berlangsung akan diolah, dianalisis, dan diproses lebih lanjut dengan dasar teori yang ada dan dipelajari. Dalam penelitian ini alat analisis yang digunakan adalah regresi.

1.7 Lokasi dan waktu penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII Jl. Sindangsirna No. 4 Bandung 40153. Waktu penelitian dimulai pada bulan Maret 2007 sampai dengan Juni 2007.