

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Saat ini Bangsa Indonesia sedang mengalami masa-masa sulit khususnya dibidang ekonomi. Banyak perusahaan yang mengalami kegagalan dalam menjalankan kegiatan operasinya, tetapi tidak sedikit pula yang berhasil mengembangkan usahanya (Wijaya, 2003, 1). Banyak pihak mengira kegagalan tersebut dikarenakan kondisi ekonomi yang belum stabil, persaingan yang tinggi, dan teknologi yang maju. Namun pada kenyataannya kegagalan tersebut disebabkan oleh faktor manusianya, atau dengan kata lain faktor sumber daya manusianya (SDM).

Manusia merupakan salah satu faktor penting dalam kegiatan operasi perusahaan dan sebagai motor penggerak dalam mencapai tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut tidaklah mudah, karena tugas dan fungsi yang diselenggarakan dalam perusahaan sangat kompleks maka pengelolaannya perlu diarahkan dan disesuaikan dengan kebijaksanaan yang telah ditetapkan. Selain itu pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan oleh tenaga ahli yang memiliki kualitas kerja tinggi.

Untuk dapat mempertahankan kelangsungan usahanya dan dapat mencapai tujuan perusahaan, para pengelola perusahaan/pihak manajer harus dapat menjaga dan memperhatikan para karyawan karena para karyawan sangat menentukan keberhasilan perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya dan perusahaan harus dapat menggunakan manfaat dari sumber daya manusia yang dimilikinya secara efektif dan efisien . Selain itu SDM yang dimiliki oleh suatu perusahaan jumlahnya tidaklah sedikit sehingga akan sulit untuk mengelolanya. Oleh karena itu perlu kordinasi yang baik untuk menangani persoalan-persoalan SDM, maka itu fungsi personalia dibentuk.

Menurut Puspito (2005, 68), agar suatu perusahaan dapat menjalankan bisnisnya dengan baik maka perusahaan itu harus memiliki orang-orang dengan komitmen tinggi, keterampilan dan memiliki panggilan di bidangnya masing-

masing. Orang-orang tersebut harus memiliki minat, pengetahuan, jaringan dan lain sebagainya untuk dapat menjalankan bisnis dengan baik. Oleh karena itu diperlukan suatu pengendalian Sumber Daya Manusia yang baik agar risiko penyimpangan dapat dikurangi bahkan dapat dihindarkan.

Audit operasional yang dilakukan dalam perusahaan khususnya bagian personalia bertujuan untuk memeriksa efektifitas kegiatannya dan menilai apakah cara-cara pengelolaan yang diterapkan dalam kegiatan tersebut sudah berjalan dengan baik sesuai dengan kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik melakukan penelitian di PT Pos Indonesia karena PT Pos Indonesia merupakan satu-satunya Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam surat-menyurat, pengiriman barang, transfer uang, dan lain lain. Oleh karena itu PT Pos Indonesia memerlukan sumber daya manusia yang banyak dan berkualitas tinggi. Alasan penulis memilih PT Pos Indonesia karena penulis ingin meneliti untuk mengetahui apakah kegiatan audit operasional yang dilaksanakan sudah memadai atau tidak memadai. Dan jika audit operasional belum memadai, penulis dapat membantu memberi saran dan masukan sehingga dapat membantu meningkatkan fungsi personalia di perusahaan. Maka skripsi ini diberi judul :

“ Peran Audit Operasional Dalam Menunjang Efektivitas Fungsi Personalia (Studi Kasus Pada PT Pos Indonesia).”

1.2. Rumusan masalah

Berdasarkan alasan tersebut maka penulis merumuskan masalah yang diteliti sebagai berikut :

1. Bagaimana efektifitas fungsi personalia pada PT Pos Indonesia ?
2. Bagaimana peranan audit operasional dalam menunjang efektivitas fungsi personalia di PT Pos Indonesia ?

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai masalah yang telah dirumuskan diatas, peneliti ini dilaksanakan dengan tujuan untuk :

1. Mengetahui efektivitas fungsi personalia pada PT Pos Indonesia.
2. Mengetahui peranan audit operasional dalam menunjang efektivitas fungsi personalia pada PT Pos Indonesia.

1.4. Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini penulis berharap dapat memberikan manfaat :

1. Bagi perusahaan, penulis berharap agar penelitian ini dapat memberikan masukan dan saran kepada manajemen personalia PT Pos Indonesia yang berhubungan dengan objek yang akan diteliti.
2. Bagi masyarakat, penulis berharap agar penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat berguna untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan dan bahan kepustakaan.
3. Bagi penulis sendiri :
 - Melalui penelitian ini penulis dapat memperoleh pemahaman secara langsung mengenai bagaimana pengetahuan teoritis mengenai audit dapat diterapkan di dunia usaha yang sebenarnya.
 - Juga sebagai salah satu syarat wajib dalam menempuh ujian akhir sarjana (S-1) Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Maranatha.

1.5. Rerangka Pemikiran

Kedadaan perekonomian yang belum stabil saat ini menuntut perusahaan harus dapat memanfaatkan segala sumber yang ada pada perusahaan secara efektif dan efisien. Hal ini dapat dilaksanakan dengan menerapkan audit. Audit merupakan alat yang bermanfaat bagi organisasi, kebijakan, perencanaan, prosedur, pencatatan, pelaporan, dan personalia.

Selama ini audit yang dilaksanakan para akuntan pada umumnya adalah audit keuangan yang bertujuan untuk memberikan pendapat atas laporan keuangan yang telah disajikan oleh perusahaan. Tetapi akhir-akhir ini manajemen perlu untuk melakukan audit atas operasional atau kegiatan usahanya disamping audit keuangan. Jika hanya melakukan audit keuangan tanpa melakukan audit operasional, maka usaha yang dijalankan oleh perusahaan tidak akan berjalan

dengan baik. Karena audit operasional merupakan alat bantu dalam evaluasi efisiensi dan efektivitas kinerja operasi perusahaan, oleh karena itu dalam menjalankan suatu usaha harus menjalankan audit keuangan dan audit operasional (Tunggal, 2001,7).

Audit operasional menurut Arens dan Loebbeck (2000, 12) adalah sebagai berikut:

“ An operational audit is a review of any part of an organizations operating procedures and method of the purpose of evaluating of efficiency and effectiveness “

Dapat disimpulkan bahwa audit operasional merupakan evaluasi secara independent dan berorientasi ke masa yang akan datang dan pada dasarnya ditujukan untuk membantu manajemen dalam meningkatkan kegiatan perusahaan ke tingkat yang lebih optimal. Secara realitasnya manajemen personalia akan menghadapi kesalahan-kesalahan bahkan kebijakan yang kurang tepat atau sudah ketinggalan jaman. Melalui audit operasional ini maka diharapkan hasilnya akan memberi umpan balik tentang fungsi personalia kepada manajer operasional, manajer personalia, ataupun pihak manajer secara keseluruhan.

Menurut Heidjrachman dan Husnan (1990, 6-7), fungsi personalia yang berada didalam perusahaan seperti:

1. Pengadaan tenaga kerja

Fungsi ini menyangkut tentang penentuan kebutuhan tenaga kerja, seleksi, dan penempatannya.

2. Pengembangan

Pengembangan ini dilakukan untuk meningkatkan keterampilan melalui training untuk menjalankan tugas dengan baik.

3. Kompensasi

Pemberian penghargaan yang memadai dan layak terhadap karyawan sesuai dengan sumbangan mereka untuk mencapai tujuan perusahaan.

4. Integrasi

Menyangkut penyesuaian keinginan dari para individu dengan keinginan organisasi dan masyarakat.

5. Pemeliharaan

Mengharuskan dilaksanakannya keempat fungsi lainnya secara terus menerus.

Sedangkan audit operasional menurut Phyr yang dialih bahasakan oleh Wijdayanto (1985,16):

“ Audit operasional adalah suatu tinjauan dari penelitian efisiensi serta efektifitas suatu kegiatan atau prosedur-prosedur kegiatan. Audit ini dilaksanakan dengan disertai tanggung jawab untuk mengungkapkan dan memberi informasi kepada pihak manajemen mengenai berbagai hasil operasi, meskipun tujuan utama sebenarnya adalah membantu manajemen untuk memecahkan berbagai masalah dengan merekomendasikan berbagai tindakan yang diperlukan”.

Handoko (1994, 225) mendefinisikan audit personalia sebagai berikut:

“Audit personalia adalah pemeriksaan kualitas secara menyeluruh kegiatan-kegiatan personalia dalam suatu departemen, divisi, atau perusahaan”

Menurut Widjayanto (1994, 226), tujuan pemeriksaan personalia antara lain:

1. Memperoleh keyakinan bahwa prosedur dan pelaksanaan pengadaan tenaga kerja berjalan dengan adil dan sesuai kebutuhan organisasi
2. Menilai sistem personalia dan memperoleh keyakinan bahwa pelaksanaan sistem tersebut berjalan dengan memperhatikan kepentingan karyawan tanpa mengabaikan tujuan organisasi
3. Menilai sistem pengujian dan memperoleh keyakinan bahwa terdapat keseimbangan antara prestasi dan kompensasi bagi karyawan
4. Memberi saran perbaikan atas kelemahan yang ditemukan

Manfaat audit personalia itu sendiri menurut Handoko (1996, 225-226) adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi sumbangan-sumbangan departemen personalia kepada organisasi.
2. Meningkatkan kesan profesional terhadap departemen personalia.
3. Mendorong tanggung jawab dan profesionalisme lebih besar diantara karyawan personalia.

4. Menstimulasi keseragaman kebijakan-keibijakan dan praktek-praktek personalia.
5. Mempelajari tugas-tugas dan tanggung jawab departemen fungsi personalia .
6. Menemukan masalah-masalah personalia yang kritis.
7. Mengurangi biaya Sumber Daya Manusia melalui prosedur-prosedur personalia yang lebih efektif.
8. Menyelesaikan keluhan-keluhan lama dengan aturan-aturan legal.
9. Meningkatkan kesadaran untuk menerima perubahan-perubahan yang diperlukan dalam departemen personalia.
10. Memberikan tinjauan terhadap sistem informasi departemen.

Jadi audit personalia mengevaluasi kegiatan-kegiatan personalia yang dilakukan oleh suatu organisasi, baik dalam suatu departemen atau perusahaan secara keseluruhan. Audit ini diharapkan dapat memberikan umpan balik mengenai fungsi personalia bagi departemen personalia itu sendiri dan bagi manajer operasional.

Menurut Wherther dan Davis (1983,557) mendefinisikan audit sumber daya manusia sebagai aktivitas sumber daya manusia yang digunakan didalam organisasi.

“a human resources audit evaluation the human resource activities used in organization”

Menurutnya audit sumber daya manusia dapat dilakukan pada suatu bagian atau seluruh perusahaan. Melalui pelaksanaan audit sumber daya manusia, diharapkan diperoleh umpan balik mengenai fungsi sumber daya manusia yang telah dijalankan perusahaan. Melalui audit ini pula diperoleh gambaran mengenai prestasi yang telah dicapai departemen sumber daya manusia dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut penelitian Vitraria (2002), disimpulkan bahwa tingkat produktifitas Sumber Daya Manusia setelah dilaksanakan audit operasional Sumber Daya Manusia meningkat secara signifikan dari pada tingkat produktifitas Sumber Daya Manusia sebelum dilaksanakannya audit operasional terhadap manajemen sumber daya manusia Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh

Gantini (2003), disimpulkan bahwa ada kecenderungan apabila audit operasional dalam fungsi personalia berjalan baik, maka akan menunjang efektifitas fungsi personalia..

Oleh karena itu, penulis beranggapan bahwa dengan diadakannya audit operasional atas fungsi personalia dapat diketahui sampai sejauh mana keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh perusahaan tanpa mengesampingkan ditaati dan dilaksanakan prosedur personalia yang telah digariskan oleh pihak manajemen. Audit operasional juga merupakan salah satu alat bantu untuk membantu pimpinan perusahaan dalam mengusahakan agar suatu kegiatan organisasi/divisi berjalan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya dan bila perlu juga mengadakan perbaikan-perbaikan didalamnya.

Berdasarkan rerangka di atas maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut “ **Audit operasional yang baik dan memadai, akan berperan dalam menunjang efektivitas fungsi personalia pada perusahaan “**

1.6. Metodologi Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan studi kasus dengan metode deskriptif analitis yaitu suatu metode yang berusaha mengumpulkan, menyajikan, serta menganalisis data sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai objek yang diteliti, memberikan informasi dan dapat memberikan kesimpulan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan (Hasan, 2002, 6). Adapun teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara studi lapangan (*field study*) dan studi kepustakaan (*literature study*) yaitu :

1. Studi lapangan yaitu :

Peninjauan langsung pada perusahaan yang akan diteliti untu memperoleh data primer. Dilakukan dengan cara :

- a) Observasi yaitu suatu teknik dengan cara melakukan pengamatan langsung atas objek penelitan
- b) Wawancara yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab langsung dengan pimpinan perusahaan, staff, maupun karyawan untuk memperoleh informasi mengenai permasalahan yang sedang diteliti.

- c) Daftar pertanyaan (kuesioner) yaitu pertanyaan-pertanyaan yang disebarkan kepada manajer atau staff yang berhubungan dengan fungsi personalia.

Jawaban dari para responden atas pertanyaan – pertanyaan tersebut merupakan ukuran yang akan diuji. Sebelum data diolah guna menguji hipotesis, terlebih dahulu dilakukan pengujian data dengan uji validitas dan reliabilitas. Menurut Triton (2006,247), uji validitas digunakan untuk mengetahui seberapa tepat suatu alat ukur mampu melaksanakan fungsi. Uji reliabilitas ditujukan terhadap pernyataan – pernyataan yang sudah valid untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tersebut atau untuk menyatakan bahwa kuesioner dalam penelitian tersebut reliabel (andal).

2. Studi kepustakaan (*literature study*) yaitu mengumpulkan data dan informasi dengan cara membaca dan mempelajari buku-buku yang ada hubungannya dengan masalah yang akan diteliti untuk memperoleh data sekunder sebagai landasan teori untuk membahas masalah yang telah diidentifikasi sebelumnya.

Dalam penelitian ini digunakan alat analisis korelasi Person. Koefisien korelasi Pearson ini mengukur keeratan hubungan diantara hasil-hasil pengamatan dari populasi yang mempunyai dua varian. (Santoso, 2003, 315)

1.7. Lokasi dan Waktu Penelitian

Objek yang akan dijadikan penelitian bagi penulis skripsi ini adalah PT Pos Indonesia yang merupakan perusahaan milik pemerintah bergerak di bidang jasa surat-menyurat, pengiriman uang, dan jasa lainnya.yang terletak di Jalan Asia-Afika No 49 Bandung. Waktu penelitian dimulai bulan September 2006 sampai dengan selesai.