

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sehubungan dengan Era globalisasi yang telah berjalan selama beberapa tahun lalu, kita selalu dihadapkan kepada perdagangan bebas yang menimbulkan pasar yang lebih luas dengan tingkat persaingan yang sangat ketat. Sebagai dampaknya perusahaan dituntut untuk beroperasi secara lebih kompetitif dan produktif juga mampu menghasilkan keuntungan untuk menjamin kelangsungan hidup dan perkembangan perusahaan di masa yang akan datang. Globalisasi yang terjadi di pasar dan kompetisi telah menciptakan tantangan, berupa semakin banyaknya kompetisi dan meningkatnya kecepatan dalam bisnis. Namun demikian juga memunculkan kesempatan berupa semakin luasnya pangsa pasar maupun tantangan-tantangan yang akan muncul. Dengan demikian perusahaan harus memaksimalkan pendayagunaan sumber manusia yang dimiliki serta dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi karyawan.

Dalam menghadapi keadaan seperti yang telah diungkapkan, maka karyawan dalam suatu perusahaan harus mampu untuk menjadi mitra kerja yang dapat diandalkan oleh para pimpinan puncak perusahaan maupun manajer.

Peran strategis SDM dalam organisasi perusahaan dari segi teori sumber daya, di mana fungsi perusahaan adalah mengerahkan seluruh sumber daya atau kemampuan manajerial untuk menghadapi kepentingan pasar. Sumber daya sebagaimana yang telah disebutkan, adalah SDM strategis yang memberikan nilai tambah (added value) sebagai tolok ukur keberhasilan usaha. Kemampuan SDM

ini merupakan competitive advantage dari perusahaan. Dengan demikian, dari segi sumber daya, strategi perusahaan adalah mendapatkan added value yang maksimum yang dapat mengoptimalkan competitive advantage.

Para manajer harus membuat strategi yang menyeimbangkan kesempatan dan ancaman.. Manajer juga berperan dalam membantu organisasi untuk memberikan tanggapan terhadap tantangan-tantangan yang berkaitan dengan *down sizing*, restrukturisasi, dan persaingan global dengan memberikan kontribusi yang bernilai tambah bagi keberhasilan usaha.

PT. Indosat sebagai salah satu perusahaan besar dibidang jasa telekomunikasi di Indonesia, yang tentunya mengalami persaingan yang cukup ketat dalam bisnis dengan para pesaingnya seperti Telkomsel dan juga XL, tidak luput dari masalah-masalah yang ditimbulkan oleh persaingan global tersebut. Agar PT Indosat tetap mampu bersaing dengan para pesaingnya, maka PT Indosat harus mampu mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki.

Berkaitan dengan apa yang telah dipaparkan diatas, Di PT Indosat sebagai perusahaan besar pun masih ditemukan permasalahan dalam rekrutmen karyawan dan mungkin terdapat pula penempatan karyawan yang menyalahi konsep *right man in the right place*. Hal tersebut nantinya akan berdampak kepada terdapatnya kualitas sumber daya manusia di perusahaan tersebut yang tidak memiliki tingkat produktivitas yang tinggi, karena karyawan tersebut tidak melalui rekrutment sesuai dengan aturan dan atau di tempatkan di bidang yang tidak sesuai dengan keahliannya.

Usaha peningkatan produktivitas karyawan merupakan alternatif yang tepat untuk mempertahankan kemampuan bersaing di dalam perusahaan, produktivitas tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor.

Setiap perusahaan mengharapkan karyawannya memiliki kemampuan produktivitas yang tinggi dalam bekerja. Ini merupakan keinginan yang ideal bagi perusahaan yang berorientasi pada profit sebab bagaimana mungkin perusahaan memperoleh keuntungan apabila di dalamnya ditemukan karyawan yang tidak produktif. Akan tetapi, terkadang perusahaan tidak mampu membedakan mana karyawan yang produktif dan mana yang tidak produktif.. Perusahaan lebih terfokus pada upaya pencapaian target dan keinginan menjadi *market leader*. Akibatnya, perusahaan menjadikan karyawan tak ubahnya seperti mesin. Ironisnya lagi mesin tersebut tidak di maintenance dengan baik. Perusahaan lupa bahwa karyawan adalah investasi dari provit itu sendiri yang perlu dipelihara agar tetap dapat berproduksi dengan baik.

Agar perusahaan memiliki karyawan dengan produktivitas yang berkualitas, maka diperlukan suatu system pengendalian menyeluruh terhadap sumber daya manusia tersebut yang dapat memberikan peningkatan terhadap produktivitas karyawan dengan melakukan pemeriksaan atau Audit sumber daya manusia.

Di PT. Indosat secara umum para karyawannya memiliki produktivitas yang cukup baik, secara umum hal ini dapat dilihat dari terus bertambahnya jenis pelayanan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan ini dan diterima dengan baik oleh masyarakat sebagai konsumen. Dari ungkapan tersebut muncul permasalahan

baru, yaitu jika memang masih terdapat praktek-praktek yang kurang benar dalam rekrutmen karyawan, tetapi PT. Indosat masih memiliki karyawan yang produktif. Pasti ada faktor yang cukup berperan dalam mendukung produktifitas karyawannya. Diantara faktor-faktor yang mampu mendukung produktivitas karyawannya. Beberapa faktor diantaranya adalah tingkat upah yang memuaskan, sarana dan prasarana yang memadai, atau adanya suatu sistem pemeriksaan terhadap karyawan yang memotivasi dan memberikan rekomendasi untuk memperbaiki masalah-masalah yang timbul.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis bermaksud mengadakan penelitian dengan mengambil judul Peranan Audit Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Produktivitas Karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis merumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan audit sumber daya manusia di PT. Indosat
2. Bagaimana produktivitas karyawan di PT Indosat
3. Bagaimana peranan audit sumber daya Manusia dalam mendukung Produktivitas Karyawan di PT. Indosat

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka maksud dan tujuan penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut :

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini untuk memperoleh, mengolah dan menganalisis data yang berkaitan dengan peranan Audit Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Produktivitas karyawan.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Sedangkan tujuan yang ingin dicapai penulis dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan mempelajari pelaksanaan audit sumber daya manusia di PT. Indosat;
2. Untuk mengetahui dan mempelajari produktivitas karyawan di PT. Indosat;
3. Untuk mengetahui dan mempelajari peranan audit sumber daya manusia dalam mendukung Produktivitas Karyawan di PT Indosat.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Praktis

Perusahaan dapat memiliki gambaran lebih jelas tentang keadaan kualitas sumber daya manusia perusahaan dan bagaimana pengaruhnya terhadap peningkatan produktivitas karyawan, setelah dilakukan audit sumber daya manusia, semoga penelitian ini dapat memberikan sumbang saran dan pemikiran bagi pimpinan perusahaan dalam mengambil keputusan.

1.4.2 Kegunaan Teoretis

Penelitian ini dapat dijadikan sarana untuk menambah pengalaman sekaligus memperdalam pengetahuan dalam bidang audit sumber daya manusia serta pengaruhnya terhadap produktivitas karyawan.

Diharapkan pula dari hasil penelitian ini dapat memberikan suatu sumbangan pemikiran bagi pihak-pihak yang memerlukannya, dan dapat menjadi bahan perbandingan dalam melaksanakan penelitian untuk karya tulis lain.

1.5 Kerangka Pemikiran, asumsi dan Hipotesis

1.5.1. Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang tidak dapat diabaikan dalam suatu organisasi dapat dikatakan bahwa manusia merupakan sumber daya yang paling utama, disamping sumber daya yang lain yaitu modal dan teknologi.

Agar potensi sumber daya manusia ini dapat diperoleh secara maksimal diperlukan pengelolaan yang baik, meliputi kebijakan-kebijakan manajemen, prosedur maupun system yang diterapkan dalam suatu perusahaan. Pengelolaan ini diserahkan pada departemen sumber daya manusia yang bertanggung jawab untuk mendapatkan, memberdayakan dan memelihara sumber daya manusia.

Semakin pentingnya kualitas sumber daya manusia dalam pemberdayaan pegawai pada sebuah organisasi mendorong munculnya upaya evaluasi terhadap pelaksana fungsi tersebut. Evaluasi atau penilaian sumber daya manusia dilakukan melalui kegiatan audit. Audit sumber daya manusia di dorong oleh perkembangan

usaha dimana semakin disadari bahwa tanpa mengurangi arti penting audit keuangan, diperlukan suatu audit lain guna menghadapi tuntutan peningkatan efisiensi, efektifitas dan ekonomisasi.

Audit yang digunakan untuk mengevaluasi sumber daya manusia sering disebut dengan audit sumber daya manusia yang ditujukan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi dan ekonomisasi pada departemen sumber daya manusia.

Sebelumnya penulis mencoba untuk mengemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia terlebih dahulu, sebelum ke pengertian audit sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan seleksi, pengembangan pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan individu maupun organisasi.

Manajemen sumber daya manusia bisa dikatakan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Sedangkan Pengertian Audit Sumber Daya Manusia menurut William B. Wether dan Keith Davis dalam manajemen Audit yang ditulis Amin Widjaya Tunggal yaitu sebagai penilaian aktivitas personil yang digunakan dalam organisasi (evaluating the personel activities used in an organization) (2000:80).

Audit personalia memiliki beberapa kegunaan yang dapat dirinci 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 para karyawan personalia
4. Menstimulasi keseragaman kebijaksanaan dan praktek praktek personalia
5. Memperjelas tugas tugas dan tanggung jawab departemen fungsi personalia
6. Menemukan masalah masalah personalia yang kritis
7. Mengurangi biaya biaya sumber daya manusia melalui prosedur prosedur personalia yang lebih efektif
8. Menyelesaikan keluhan keluhan lama dengan aturan aturan legal
9. Meningkatkan kesediaan untuk menerima perubahan perubahan yang diperlukan dalam departemen personalia
10. Memberikan tinjauan terhadap sistem informasi departemen"

Menurut T. Hani Handoko dalam buku manaqjemen personalia dan sumber daya manusia yang menjadi tujuan audit operasional terhadap fungsi personalia adalah mengevaluasi kegiatan kegiatan personalia dengan maksud untuk:

1. "Menilai efektivitas
2. mengenali aspek aspek yang masih dapat diperbaiki
3. Mempelajari aspek aspek tersebut secara mendalam
4. Menunjukkan kemungkinan perbaikan dan membuat rekomendasi untuk pelaksanaan perbaikan perbaikan tersebut" (2001:226).

Yang dimaksud dengan efektivitas di atas merupakan penilaian atas usaha-usaha yang dilakukan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya dengan baik agar sesuai dengan apa yang direncanakan dan dianggarkan.

Audit sumber daya manusia baru ada artinya jika ada tindak lanjut hasilnya. Hal ini perlu supaya karyawan termotivasi untuk meningkatkan disiplin, semangat kerja dan perilakunya..

Produktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu hidup hari ini harus lebih baik dari hasil kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.

Produktivitas mencakup sikap mental patriotik yang memandang hari depan secara optimis dengan berakar pada keyakinan diri bahwa kehidupan hari ini adalah lebih baik dari hari kemarin dan hari esok adalah lebih baik dari hari ini". Begitu juga menurut *National Productivity Board (NPB) Singapore* (dalam Sedarmayanti, 2001:56) dikatakan bahwa "produktivitas adalah sikap mental (*attitude of mind*) yang mempunyai semangat untuk melakukan peningkatan perbaikan".

Bertitik tolak pada pandangan di atas maka permasalahan produktivitas mencakup pada berbagai bidang kehidupan seperti ekonomi, manajemen, teknologi, psikologi dan lain sebagainya. Produktivitas yang berhubungan dengan permasalahan ekonomi maksudnya adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan

sumber daya secara efisien. Oleh karena itu produktivitas sering diartikan sebagai rasio antara keluaran dan masukan dalam satuan waktu tertentu.

Produktivitas sumber daya manusia atau produktivitas karyawan berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan. Apabila ditemukan penyimpangan-penyimpangan maka akan diberikan rekomendasi untuk tindakan perbaikan, sehingga tercapai efektivitas dan efisiensi, dimana pendapatan perusahaan akan meningkat dan produktivitas meningkat juga. Melalui audit sumber daya manusia juga akan menghasilkan sejumlah pegawai yang cukup memenuhi persyaratan sehingga efisiensi, efektivitas dan ekonomisasi perusahaan tercapai. Tidak hanya itu, tetapi juga mengakui nilai seorang individu sebagai manusia.

Berdasarkan uraian tersebut diatas penulis mengajukan Hipotesis sebagai berikut:

“Audit Sumber daya Manusia berperan dalam Mendukung Produktivitas Karyawan”.

1.5.2 Asumsi

Asumsi adalah dapat dikatakan sebagai suatu hal yang memiliki bagian dari penelitian dimana kehadirannya dianggap tidak memiliki pengaruh bagi hipotesis yang diajukan. Hal ini senada dengan apa yang dijelaskan dalam Buku Pedoman Penulisan Skripsi yang dikeluarkan oleh Program Studi Akuntansi UPI sebagai berikut :

Apapun materinya, asumsi tersebut sudah merupakan sesuatu yang tidak perlu dipersoalkan atau dibuktikan lagi kebenarannya: sekurang-kurangnya bagi masalah yang akan diteliti pada masa itu (Tim Dosen akuntansi UPI, 2005: 21)

Dalam penelitian ini, yang menjadi asumsi adalah perusahaan yang akan diteliti sudah menerapkan sistem Audit sumber daya manusia. Dan faktor-faktor lain seperti tingkat upah, sarana dan prasarana, tingkat pendidikan dan lain sebagainya tidak berubah.

1.5.3 Hipotesis

Hipotesis adalah hasil berpikir deduktif dalam kerangka pemikiran yang merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah dan identifikasi masalah .”(Tim Dosen akuntansi UPI, 2005: 21)

Dengan mengacu pada teori-teori dan permasalahan yang terjadi, maka dapat dikemukakan suatu kesimpulan yang bersifat sementara yaitu : ” Audit Sumber Daya Manusia memiliki peranan yang signifikan dalam Mendukung Produktivitas Karyawan”.

1.6 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Indosat yang berlokasi di Jl.Merdeka Barat 21 Jakarta . Penelitian ini dilaksanakan pada 15 Februari sampai dengan 30 Maret 2007.