

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada era globalisasi ini, perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan semakin maju, setiap orang dibanjiri oleh berbagai informasi dan pilihan. Banyak efek langsung maupun tidak langsung yang menjadi pengaruh globalisasi, salah satunya ialah persaingan global antar perusahaan. Pengaruh globalisasi menyebabkan persaingan antar perusahaan semakin ketat dan kompetitif. Daya saing antar perusahaan semakin tajam dan menuntut perusahaan mengantisipasi perubahan-perubahan di sekelilingnya agar dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Iklim persaingan ini mengharuskan perusahaan untuk menemukan keunggulan kompetitif yang dimilikinya guna kelangsungan bisnis perusahaan dalam jangka panjang. Salah satu faktor yang dapat digunakan perusahaan sebagai keunggulan kompetitifnya adalah kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) atau karyawan.

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, Sumber Daya Manusia (SDM) atau karyawan sangatlah penting. Kedudukan SDM bukan hanya sebagai alat produksi, tetapi juga penggerak dan penentu berlangsungnya proses produksi, serta segala aktivitas organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya utama yang terdapat dalam organisasi (perusahaan), meliputi semua orang yang melakukan aktivitas (Gomes, 2003: 1). SDM juga merupakan perencana, pelaksana, dan penentu pada kemampuan kompetitif perusahaan. Oleh karena pentingnya peran manusia dalam kompetisi, baik jangka pendek maupun

jangka panjang dalam agenda bisnis, suatu organisasi harus memiliki nilai lebih dibandingkan dengan organisasi lainnya. Organisasi yang berhasil dalam memengaruhi pasar jika dapat menarik perhatian atas kelebihan yang dimiliki dalam berbagai hal dibandingkan dengan organisasi lain (Bangun, 2012: 4)

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi. Hal ini dikarenakan dalam mencapai tujuannya, organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistemnya, dan agar sistem ini berjalan, dalam pengelolaannya diperlukan beberapa aspek penting seperti: pelatihan, pengembangan, motivasi, dan aspek-aspek lainnya. Hal inilah yang menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu indikator penting dalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Badriyah, 2015: 15). Untuk memastikan bahwa fungsi SDM telah berjalan dan mampu memberikan kontribusinya dengan baik dalam pencapaian keberhasilan perusahaan, harus dilakukan penilaian (evaluasi) terhadap pelaksanaan dan pengendalian program-program SDM yang dikembangkan pada fungsi ini dalam mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. Evaluasi secara menyeluruh terhadap tujuan, rencana, dan program/aktivitas SDM dilakukan dengan melaksanakan audit atas fungsi SDM (Bayangkara, 2015: 116).

Pengauditan adalah suatu proses intensif, penyelidikan, penganalisisan, dan perbandingan informasi yang ada dengan norma standar yang berlaku. Pengauditan sumber daya manusia meliputi penelusuran secara normal dan sistematis mengenai efektifitas program kepegawaian, program analisis jabatan,

penarikan pegawai, testing, pelatihan, dan pengembangan manajemen, promosi jabatan, transfer, taksiran pegawai, hubungan kerja, pelayanan pegawai, moral dan sikap kerja, penyuluhan pegawai, upah, administrasi upah, dan penelitian pegawai. Dalam pengauditan sumber daya manusia perlu diperhatikan aspek-aspek, antara lain kualitas kekuatan kerja, penentuan kualitas, daftar kemampuan, *turnover*, dan perubahan intern (Mangkunegara, 2005: 8-9)

Menurut Wirawan (2015), audit manajemen sumber daya manusia adalah audit manajemen fungsional khusus untuk fungsi manajemen SDM disamping audit fungsional keuangan, pemasaran, produksi, dan sebagainya. Audit SDM juga mengevaluasi kegiatan-kegiatan SDM yang dilakukan dalam suatu perusahaan. Audit tersebut mungkin mencakup satu departemen atau perusahaan secara keseluruhan. Hasilnya memberikan umpan balik tentang fungsi SDM bagi para manajer operasional dan departemen SDM. Ini juga mengemukakan berapa baik para manajer mengelola tugas-tugas SDM (Darodjat, 2015: 133).

Menurut Olalla dan Castillo (2002), fungsi dari audit manajemen sumber daya manusia adalah: yaitu yang pertama, sebagai sistem informasi manajemen yang balikkannya menyediakan informasi mengenai situasi untuk memfasilitasi perkembangan proses atau perkembangan sumber daya manusia. Kedua, suatu cara mengontrol dan mengevaluasi kebijakan-kebijakan yang sedang diterapkan dan proses yang sudah terbentuk. Menurut Simamora (2006), audit SDM merupakan kontrol kualitas keseluruhan yang mencek aktivitas SDM di dalam sebuah departemen, divisi, dan seluruh organisasi. Audit SDM (*Human Resource Audit*) mengevaluasi aktivitas-aktivitas sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi

dengan tujuan untuk membenahi aktivitas tersebut. Audit ini memberikan umpan balik mengenai fungsi SDM kepada manajer operasi dan spesialis SDM.

Audit terhadap pelaksanaan manajemen SDM seperti penulis jelaskan diatas, akan berdampak kepada pelaksanaan kerja karyawan di perusahaan. Apabila pelaksanaan kerja karyawan buruk akan berakibat merugikan perusahaan, sebaliknya apabila pelaksanaan kerja karyawan baik akan menguntungkan perusahaan. Agar perusahaan dapat mencapai tujuan atau target yang telah ditetapkan, maka fungsi SDM harus selalu diawasi dan diperbaiki setiap waktu, khususnya apabila telah terjadi penurunan kinerja pada fungsi tersebut.

Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan organisasi/perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Dalam penilaian kinerja dipengaruhi oleh kegiatan lain dalam perusahaan dan pada gilirannya mempengaruhi keberhasilan perusahaan (Mangkuprawira, 2004: 223). Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006: 78), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Mathis dan Jackson (2006: 8), lebih lanjut memberikan standar kinerja seseorang yang dilihat kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Standar kinerja tersebut ditetapkan berdasarkan kriteria pekerjaan, yaitu menjelaskan apa-apa saja yang sudah diberikan organisasi/perusahaan untuk dikerjakan oleh karyawannya, oleh karena itu kinerja individual dalam kriteria pekerjaan harus diukur, dibandingkan dengan standar yang ada dan hasilnya harus dikomunikasikan kepada seluruh karyawan.

Pengawasan yang diterapkan di sebuah organisasi/perusahaan/instansi/unit kerja baik itu di pemerintahan, maupun di perusahaan swasta ditujukan untuk mengarahkan kepada peningkatan produktivitas hasil kerja dan meningkatkan kualitas perilaku pegawai/karyawan. Kinerja pegawai/karyawan yang rendah dapat dilihat dari berbagai aspek, salah satunya dapat dilihat dari berapa seringnya terjadi keterlambatan dalam melaksanakan pekerjaan, akibatnya target penyelesaian tugas sulit untuk terealisasi. Keterlambatan disebabkan oleh jadwal kerja yang tidak teratur, karena masih menganggap bahwa pekerjaan tersebut bukan kapasitas kewenangannya atau bahkan karena ketidakmampuan pegawai itu sendiri. Bila kita bicara tentang sikap perilaku yang berurusan langsung dengan masyarakat, tidak jarang terjadi perdebatan tentang pelayanan. Tentunya pelanggan merasa dirugikan, namun hampir jarang pula ditindaklanjuti untuk dilakukan pengawasan dengan tegas oleh pengambil keputusan (Zam, 2015).

PT TIMAH sebagai Perusahaan Perseroan, dan merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang pertambangan timah dan telah terdaftar di Bursa Efek Indonesia sejak tahun 1995 telah menerapkan audit sumber daya manusia di dalamnya. Hal ini dikarenakan perusahaan tersebut mengetahui bahwa peran sumber daya manusianya merupakan salah satu hal penting bagi perusahaan tersebut untuk mencapai tujuannya. Agar dapat bertahan di dunia bisnis, PT.Timah harus mempunyai sumber daya yang benar-benar berkualitas, baik saat bekerja maupun saat memberikan ide-ide, dengan tingkat kerja yang efektif dan efisien.

Pada direktorat SDM dan Umum di PT TIMAH Tbk terdapat divisi SDM, PKBL, dan Administrasi Umum, dan Hukum Perusahaan. Divisi SDM memiliki beberapa bidang didalamnya, yaitu Bidang Organisasi dan Pengembangan Karir, Bidang Administrasi Penggajian dan Kesejahteraan, Bidang Hubungan Industrial dan Administrasi SDM, Pusat Pembelajaran dan Pengembangan SDM, Bidang Hiperkes dan Administrasi Kesehatan. Dalam hal perekrutan SDM di PT TIMAH Tbk dilakukan dengan empat cara yaitu: rekrut umum (diinformasikan secara luas kepada masyarakat dengan bekerjasama dengan pihak pemerintah dalam hal ini Disnaker), *fast track* (perekrutan dengan cara datang ke sekolah-sekolah dan kampus-kampus), *head hunter* (perekrutan tenaga kerja yang telah memiliki potensi pada sektor-sektor tertentu dan langsung menduduki posisi eksekutif tertentu), dan secara internal (perekrutan yang dilakukan di dalam perusahaan).

Sebagai perusahaan pertambangan berskala besar yang sukses dalam meningkatkan keuntungan/laba perusahaan setiap tahunnya, PT TIMAH Tbk menyadari bahwa audit manajemen SDM merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan hal-hal tersebut diatas, penulis tertarik untuk meneruskan penelitian terdahulu mengenai **“Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan di PT. TIMAH Tbk.”**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT TIMAH Tbk?”

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah disebutkan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menguji sejauh mana Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia pada PT TIMAH Tbk.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan tujuan penelitian yang telah disebutkan diatas, maka penulis berharap penelitian ini mempunyai kontribusi sebagai berikut:

### **1. Kontribusi Teoritis**

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan referensi dan sumber informasi bagi mahasiswa maupun dosen dalam mengembangkan bidang keilmuan dalam studi mengenai audit manajemen sumber daya manusia dan kinerja karyawan.

## 2. Kontribusi Praktis

### a. Bagi Pengambil Kebijakan Perusahaan

Manfaat penelitian ini bagi perusahaan adalah agar PT TIMAH Tbk mengetahui sejauh mana efektivitas SDM pada perusahaannya, dan menjadi masukan dan bahan pertimbangan yang bermanfaat bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan yang akan diambil untuk perbaikan pengelolaan fungsi SDM perusahaan dan kinerja karyawan.

### b. Bagi Penulis

Manfaat dari penelitian ini bagi penulis adalah dapat memberikan tambahan pengetahuan bagi penulis di bidang keilmuan dan mengetahui praktik bagaimana pelaksanaan audit manajemen SDM di dalam sebuah perusahaan sesungguhnya.

## 3. Kontribusi Kebijakan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi dan saran kepada perusahaan dalam menentukan kebijakan yang akan diambil berhubungan dengan perbaikan pengelolaan fungsi SDM perusahaan, serta juga dapat memberikan referensi kepada penelitian selanjutnya.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan ini bertujuan untuk menjelaskan secara singkat isi dari masing-masing bab yang ditulis dalam skripsi. Adapun keseluruhan penelitian ini akan ditulis dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

## **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini berisi teori-teori atau temuan-temuan ilmiah yang berkaitan dengan permasalahan atau pertanyaan/ Pernyataan penelitian yang digunakan sebagai dasar dan acuan untuk melakukan penelitian ini. Pada bab ini, penulis membuat kesimpulan teori, lalu ditambahkan dengan pengembangan hipotesis.

## **BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan, meliputi: rancangan penelitian, variabel dan pengukurannya, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, dan metode analisa data.

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi penyajian data, dan analisis dan interpretasi sesuai dengan cakupan atau ruang lingkup fokus penelitian yang dilakukan.

## **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan dan saran sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dan rekomendasi bagi penelitian selanjutnya.