

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Internal auditor merupakan evaluasi pada suatu organisasi atau perusahaan yang dilakukan pada semua bagian perusahaan. Pengevaluasian dilakukan oleh anggota internal audit yang berkompeten, objektif serta tidak memihak pada pihak manapun. Setiap perusahaan terutama yang sudah bersifat umum diharuskan untuk memiliki bagian internal auditor atau biasa disebut dengan Satuan Pengawasan Internal (SPI). Pernyataan tersebut berdasarkan pada Peraturan Pemerintah No.3 Tahun 1983 pasal 45, bahwa pada setiap BUMN dibentuk Satuan Pengawasan Internal yang merupakan aparatur pengawasan internal perusahaan. Perusahaan yang termasuk pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) salah satunya yaitu PT. Pos Indonesia (Persero).

Pos Indonesia (Persero) merupakan sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Indonesia yang bergerak dalam bidang layanan pos. Pada saat ini bentuk dari Pos Indonesia merupakan sebuah Perseroan Terbatas atau lebih dikenal dengan PT.Pos Indonesia. Bentuk usaha Pos Indonesia ini berdasarkan dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1995 yang berisi tentang pengalihan bentuk Pos Indonesia yang pada awalnya berbentuk Perusahaan Umum (Perum) menjadi sebuah perusahaan Perseroan Terbatas (PT).

Sama dengan perusahaan BUMN lainnya, PT. Pos Indonesia (Persero) juga memiliki bagian internal auditor di dalam perusahaanya. Kedudukan internal auditor berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama. Internal auditor bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama dan secara teratur menyampaikan laporannya kepada komisaris jika diminta secara tertulis. Secara umum internal auditor memiliki fungsi memberikan layanan jasa pada perusahaan dalam mengawasi, mengevaluasi, serta memeriksa seluruh kegiatan yang ada di dalam perusahaan untuk memastikan berjalannya kegiatan secara efektif dan sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan.

Internal auditor memiliki tugas untuk mengevaluasi serta memeriksa seluruh kegiatan pada perusahaan sehingga perusahaan dapat berjalan dan berkembang secara efektif dan efisien. Setiap organisasi atau perusahaan tentu memiliki tujuan yang harus dicapai, baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek yang akan direalisasikan dengan menggunakan berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang ada. Kegiatan-kegiatan pada perusahaan tidak akan dapat mencapai tujuan apabila tidak dilakukan dengan proses yang benar. Sedangkan pada setiap perusahaan berusaha untuk mencapai tujuan secara efektif sehingga pada perusahaan sangat penting adanya internal auditor yang akan mengevaluasi kegiatan-kegiatan perusahaan.

Baik secara langsung maupun tidak langsung, internal auditor memiliki pengaruh dan berhubungan dengan kinerja karyawan. Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Maharani (2015) yang menghasilkan bahwa pengendalian internal atau internal auditor berpengaruh

terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu peran dari internal auditor akan membawa dampak terhadap kinerja karyawan pada perusahaan.

Penilaian kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) dapat dilihat dari Data Nilai SMKI (Sistem Manajemen Kinerja Individu) tahun 2015-2018 yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Pencapaian Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Pada Tahun 2016-2018**

| 2016     |     | 2017     |     | 2018     |     |
|----------|-----|----------|-----|----------|-----|
| Triwulan | KPI | Triwulan | KPI | Triwulan | KPI |
| TW 1     | 53% | TW 1     | 70% | TW 1     | 63% |
| TW2      | 76% | TW 2     | 84% | TW 2     | 51% |
| TW3      | 64% | TW 3     | 78% | TW 3     | 72% |
| TW4      | 85% | TW 4     | 62% | TW 4     | 76% |

*Sumber: Divisi Pelayanan PT. Pos Indonesia (Persero) Surabaya*

Penilaian Sistem Manajemen Kinerja Individu (SMKI) yang digunakan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Surabaya disebut dengan *Key Performance Indicator* (KPI) dalam bentuk persentase ketercapaian kinerja yang dilakukan setiap 3 bulan sekali. Menurut Keputusan Direksi PT. Pos Indonesia (Persero) No: KD.15/DIRUT/0210 Tentang Sistem Manajemen Kinerja Individu, KPI merupakan penilaian kinerja yang digunakan untuk membantu perusahaan menentukan dan mengukur kemajuan terhadap sasaran setiap anggota. Aspek-aspek yang digunakan dalam pengukuran mencakup kualitas kerja, kuantitas kerja dan tingkat kehadiran karyawan.

Berdasarkan tabel rekapitulasi di atas menunjukkan bahwa pencapaian kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) mengalami fluktuasi dari tahun 2016-

2018. Pada tahun 2016 triwulan 1 pencapaian kinerja karyawan mencapai 53% dan mengalami kenaikan menjadi sebesar 76% pada triwulan 2, namun pada triwulan 3 terjadi penurunan menjadi 64% dan pada triwulan 4 kembali mengalami kenaikan pencapaian kinerja menjadi 85%. Pada tahun 2017, pencapaian kinerja karyawan mencapai 70% pada triwulan 1 kemudian mengalami kenaikan pencapaian menjadi sebesar 84% pada triwulan 2 namun pada triwulan 3 pencapaian kinerja mengalami penurunan kembali menjadi 78%. Pada triwulan 4 kembali terjadi penurunan sebesar 16% sehingga menjadi 62%. Pada tahun 2018 triwulan 1 pencapaian kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) adalah sebesar 63% namun terjadi penurunan pada triwulan 2 menjadi sebesar 51% dan kembali mengalami kenaikan pada triwulan 3 menjadi 72%. Pada triwulan 4 pencapaian kinerja karyawan mengalami kenaikan sebesar 4% sehingga menjadi 76%.

Dari informasi yang didapatkan dari hasil wawancara dengan kepala di bagian Divisi Pelayanan PT. Pos Indonesia (Persero) Surabaya diketahui bahwa realisasi pencapaian kinerja karyawan masih belum optimal karena masih belum mencapai target sebesar 100%. Pencapaian 100% diartikan bahwa karyawan mampu memenuhi semua tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka dalam bentuk program kerja. Selain dari aspek pemenuhan tugas dan tanggung jawab, kinerja karyawan juga diukur melalui tingkat kehadiran serta kualitas karyawan. Pada survei juga didapatkan data yang berisikan jumlah karyawan yang mangkir pada PT. Pos Indonesia (Persero) Regional VII Surabaya tahun 2016-2018:

**Tabel 1.2 Tingkat Kemangkiran Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Pada Tahun 2016-2018**

| <b>Tahun</b>             | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
|--------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Karyawan Mangkir (Orang) | 4           | 15          | 7           |

Sumber: *Divisi Pelayanan PT. Pos Indonesia (Persero) Surabaya*

Jam kerja yang seharusnya dimulai pada pukul 08.00 WIB dan berakhir pada pukul 17.00 WIB namun banyak karyawan yang mangkir pada saat jam kerja. Dari data diatas dapat dilihat bahwa tingkat kemangkiran karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) tahun 2016-2018 masih mengalami fluktuasi setiap tahunnya. Dapat dilihat bahwasanya jumlah karyawan yang mangkir pada tahun 2016 sebanyak 4 orang atau sekitar 0,06% dari jumlah seluruh karyawan sebanyak 67 orang. Pada tahun 2017 mengalami kenaikan jumlah karyawan mangkir yaitu sebanyak 15 orang atau sekitar 0,22%. Sedangkan pada tahun 2018 mengalami penurunan menjadi 7 orang atau sekitar 0,10%. Hal tersebut tentu menjadi salah satu aspek yang dijadikan untuk mengukur kinerja karyawan, karena dengan banyaknya karyawan yang mangkir pada saat jam kerja akan dapat menghambat kinerja suatu perusahaan. Internal auditor yang memiliki tugas dan fungsi untuk mengevaluasi kegiatan-kegiatan pada perusahaan termasuk diantaranya kinerja karyawan yang membawa peran penting dalam keberlangsungan perusahaan.

Apabila internal auditor pada sebuah perusahaan dapat meningkatkan lagi efektifitas dalam menciptakan pengendalian internal terutama pada tahap perencanaan dan pengawasan sehingga proses audit yang dilakukan dapat tepat pada sasaran sehingga kinerja karyawan serta kegiatan-kegiatan pada perusahaan dapat berjalan dengan baik. Selain itu, bagi perusahaan dalam perekrutan SDM

dimasa yang akan datang sebaiknya lebih memprioritaskan keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan sikap (*attitude*) calon karyawan guna mendapatkan SDM yang unggul sehingga kinerja yang diperoleh juga meningkat, karena pada dasarnya *knowledge*, *skill* dan *attitude* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut didukung dengan hasil penelitian yang berjudul “Pengaruh *knowledge*, *skill*, dan *attitude* terhadap kinerja karyawan dengan studi kasus pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado” yang dilakukan oleh Kandou (2016). Adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Regional VII Surabaya.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada PT. Pos Indonesia (Persero) untuk mengetahui bagaimana peran internal auditor dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero). Untuk itu peneliti mengambil judul:

**“Peran Internal Auditor Dalam Meningkatkan Kinerja (Studi Pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Regional VII Surabaya)”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan, maka permasalahan dirumuskan sebagai berikut:

Bagaimana peran internal auditor dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Regional VII Surabaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian yang dilakukan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Regional VII Surabaya adalah:

“Untuk menganalisis bagaimana peran internal auditor dalam meningkatkan kinerja karyawan”.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian yang dilakukan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Regional VII Surabaya adalah:

#### **1. Bagi pihak organisasi**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan berkaitan dengan peran internal auditor dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Regional VII Surabaya.

#### **2. Bagi pihak akademis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

#### **3. Bagi pihak lain**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan untuk penelitian selanjutnya dan sebagai bahan pertimbangan bagi organisasi lain yang memiliki permasalahan serupa.

#### 4. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan bacaan untuk menambah pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia yang khususnya berhubungan dengan peran internal auditor pada perusahaan.