

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya manusia (SDM) merupakan aset potensial yang dimiliki organisasi dan berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia diibaratkan sebagai motor penggerak/inisiator sebuah organisasi. Adapun baiknya tujuan, visi, misi, dan strategi organisasi tidak akan berguna apabila sumber daya manusia tidak diperhatikan dan dikelola dengan baik. Sebuah organisasi juga tidak akan berkembang apabila sumber daya manusia didalamnya tidak mempunyai memiliki dan keinginan untuk memajukan organisasi dari dalam sendiri mereka. Disamping itu, SDM yang berkualitas tinggi akan menjadi nilai tambah bagi organisasi dan membantu dalam mengambil keputusan yang optimal sehingga memberikan kontribusi bagi keunggulan organisasi dalam mencapai tujuan secara efektif. (Amiruddin, 2016)

Dengan memanfaatkan ilmu teknologi informasi dan komunikasi, perusahaan dapat lebih kreatif, inovatif dan kompetitif dalam menjalankan persaingan, perusahaan siap menghadapi tantangan-tantangan yang ada serta perusahaan dapat dengan cepat mengetahui dan memanfaatkan peluang yang tersedia. Selain itu, perusahaan harus membuat perencanaan yang tepat untuk mengalokasikan sumber daya yang dimiliki dalam mendukung kegiatan operasional. Karena perencanaan yang disusun secara tepat dapat memberikan arahan berjalannya kegiatan operasi perusahaan yang efisien dan secara efektif mampu mencapai tujuan perusahaan.

Audit sumber daya manusia dalam suatu organisasi dapat membantu manajer atau manajemen untuk mengevaluasi dalam mengidentifikasi hal-hal yang menyimpang sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh manajemen dan fungsinya. Audit sumber daya manusia dapat menjadi instrumen alat perubahan perusahaan untuk menilai sistem pengendalian internal yang ada di perusahaan. Kebijakan dan sistem kerja yang diterapkan dalam perusahaan juga dapat dinilai melalui audit manajemen sumber daya manusia, (Rosulina, dkk. 2017)

Sumber daya manusia merupakan factor utama dalam sebuah perusahaan. Sebagai factor utama yang dapat mempengaruhi efektifitas dan efisiensi sebuah perusahaan, sumber daya manusia membutuhkan perhatian khusus dan harus dikelola dengan baik sehingga tercipta sumber daya manusia yang berkualitas yang dapat mendukung pencapaian keunggulan bersaing perusahaan. Sehingga audit manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk mengawasi efektivitas dan efisiensi fungsi SDM dalam mengelola sumber daya manusia dalam perusahaan agar dapat bertahan menghadapi tantangan ekonomi. (Yulianti dan Khairani, 2017)

Audit manajemen pada fungsi sumber daya manusia tidak kalah pentingnya dengan berbagai jenis audit lainnya dalam organisasi. Audit ini dapat memberikan sumbangan penting dalam pemeliharaan hubungan antara bagian SDM dengan manajer teknis maupun fungsional. Pentingnya melakukan audit sumber daya manusia dapat dilihat dari beberapa sudut pandang. Pertama, untuk kepentingan pemenuhan berbagai ketentuan perundang-undangan yang berlaku, sehingga dapat menghasilkan informasi kegiatan organisasi yang berkaitan dengan ketentuan dalam perundang-

undangan tersebut. Kedua, penerapan sistem imbalan yang memperhatikan berbagai prinsip keadilan, prinsip perbandingan, dan prinsip kewajaran. Ketiga, untuk menjamin aktivitas karyawan sudah berjalan efektif, efisien, dan produktif

Mengingat pentingnya peran fungsi sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan, maka diperlukan suatu penilaian dan pengevaluasian terhadap pelaksanaan program-program sumber daya manusia yang dikembangkan pada fungsi masing-masing sumber daya itu sendiri. Salah satu cara untuk menilai hal tersebut adalah dengan cara melaksanakan audit manajemen pada fungsi sumber daya manusia. (Astuti, 2018)

Audit manajemen adalah kegiatan mengevaluasi yang dilakukan perusahaan pada fungsi tertentu. Salah satu cara yang dilakukan perusahaan untuk mengatur jalannya fungsi tertentu adalah dengan menetapkan Standart Operasional Prosedur (SOP). Namun pada prakteknya, pelaksanaan kegiatan belum tentu sesuai dengan SOP yang ditetapkan. Factor-faktor seperti SOP yang sudah tidak relevan, kelalayan karyawan atau tidak terdapatnya standar untuk fungsi tertentu dapat menjadi alasan yang menyebabkan tidak dilaksanakannya SOP tersebut. Sehingga audit SDM bertujuan untuk mengevaluasi aktivitas fungsi SDM, menilai sejauh mana SOP telah diimplementasikan pada pelaksanaan kegiatan fungsi SDM, serta menemukan solusi bagi permasalahan yang ditemukan. (Nasution, Prasetya, 2016)

Audit sumber daya manusia dapat dilakukan pada semua fungsi-fungsi operasional dari manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan, seleksi, latihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, hubungan karyawan dengan organisasi. Audit SDM berfokus pada pencarian data informasi tentang permasalahan organisasi dari perspektif SDM, lebih spesifik menyangkut masalah-masalah yang mengakibatkan kegagalan organisasi. Audit sumber daya sebagai suatu analisis dari semua factor yang menyangkut administrasi personalia diikuti dengan rekomendasi untuk memperbaiki setiap penyimpangan dari standar yang diinginkan (Sumure, 2012)

Keberhasilan dari peran dan tugas auditor internal salah satunya ditunjukkan dengan adanya kecenderungan berkurangnya jumlah temuan audit. Hal ini menunjukkan bahwa auditor dapat berperan sebagai konsultan yang berarti dalam melakukan audit, auditor juga ikut berperan dalam menyampaikan permasalahan yang terkait dalam perusahaan.

Banyaknya temuan yang diperoleh pada saat dilakukan audit tidak otomatis menunjukkan bahwa auditor tersebut telah bekerja dengan baik. Hal ini berkaitan dengan penyelesaian tindak lanjut temuan hasil audit yang masih perlu diselesaikan manajemen. Banyaknya temuan audit yang belum ditindak lanjutin merupakan tanggung jawab bagi manajemen untuk penyelesaiannya dengan tetap dimonitor oleh auditor. (Hartono, 2006)

Setelah melakukan pemeriksaan maka auditor akan menerbitkan dokumen hasil pemeriksaan yang disebut dengan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) yang berisi hasil audit dan rekomendasi auditor yang harus ditindaklanjuti oleh auditi. Rekomendasi hasil pemeriksaan bermanfaat untuk

perbaikan kinerja organisasi auditi. Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) merupakan aktivitas auditi dalam rangka memenuhi rekomendasi auditor yang tertuang dalam hasil pemeriksaan. (Lusiana, dkk, 2017)

Audit sumber daya manusia berfokus pada pencarian data dan informasi tentang permasalahan organisasi dari perspektif SDM. Masalah-masalah yang secara langsung atau tidak langsung dapat mengakibatkan kegagalan organisasi dapat diidentifikasi sedini mungkin melalui proses audit sehingga manajemen dapat memberikan perhatian dan tindakan koreksi dapat segera diambil. Bila informasi temuan audit ditindak lanjuti maka diharapkan dampaknya adalah perolehan nilai manfaat bagi perusahaan. (Susilo, 2002)

Tindak lanjut atas rekomendasi yang diberikan auditor juga merupakan bentuk komitmen manajemen dalam meningkatkan proses dan kinerja perusahaan atas beberapa kelemahan atau kekurangan yang masih terjadi. Auditor tidak memiliki wewenang memaksa dan menuntut manajemen untuk melaksanakan tindak lanjut sesuai dengan rekomendasi yang diberikan. Rekomendasi harus menyajikan analisis dan manfaat yang diperoleh perusahaan jika rekomendasi tersebut dilaksanakan serta kerugian yang mungkin terjadi jika rekomendasi tidak dilaksanakan karena tidak ada tindakan perbaikan yang dilakukan perusahaan.

Seiring dengan perkembangan lembaga keuangan syariah pada saat ini, tentunya mampu membuktikan bahwa konsep islam itu realistis dan dapat diterapkan. Pengkajian sistem ekonomi islam sebenarnya sudah lama dilakukan dan telah membuahkan hasil terutama dalam penerapannya

disektor keuangan baik dalam bidang perbankan, pegadaian, asuransi, pasar modal dan lain-lain. (Irmawati, 2008)

Objek penelitian yang dijadikan sebagai tolak ukur untuk menilai aktivitas sumber daya manusia ini nantinya dilakukan di pegadaian syariah cabang Bangkalan. Alasan untuk mengambil objek pegadaian syariah karena pegadaian syariah beda dengan bank konvensional, uniknya pegadian syariah salah satunya adalah bisa nabung dengan jumlah nominal bebas mulai dari seribu sedangkan bank konvensional minimal nabung dengan nominal lima puluh ribu, dan uang tersebut bisa ditarik dalam bentuk emas, sedangkan emas semisal dijual kembali maka mendapatkan keuntungan sesuai harga mas yang sekarang. Sehingga mendorong masyarakat golongan menengah kebawah cenderung memilih pegadaian dari pada bank konvensional.

Tablel: 1.1 Rincian dan jumlah tindak lanjut tim auditor Bangkalan bulan November 2019

TIM SPI BANGKALAN							
NO	Cabang	2018			2019		
		Temuan	Tindak Lanjut	Sisa	Temuan	Tindak Lanjut	Sisa
1	Blega	4	4	-	2	2	-
2	Ketapang	1	1	-	2	2	-
3	Sampang	2	2	-	1		1
4	Bangkalan	10	10	-	6	3	3

Sumber: Tim Auditor Bangkalan

Menurut data diatas menjelaskan bahwa pegadaian cabang Bangkalan terdapat paling banyak temuan diantara kantor cabang lainnya, dan masih terdapat temuan yang belum ditindak lanjutin oleh pihak manajemen. Salah satu permasalahan yang temuan audit internal di pegadaian syariah cabang Bangkalan yang berkaitan dengan sumber daya manusia yaitu produk arum haji yang tidak berkembang, setelah melakukan pemeriksaan ternyata produk arum haji ini tidak berkembang disebabkan karena karyawan disana kurangnya pemahaman atau pengenalan tentang produk arum haji, sehingga penyampaian nya tentang produk ini kepada nasabah kurang jelas. Setelah penyebabnya diketahui, audit memberikan rekomendasi yaitu karyawan disana untuk mengikuti diklat atau workshop tentang produk arum haji yang bertujuan karyawan bisa mengenal produk dengan baik sehingga dapat menjelaskan ke nasabah dengan jelas dan mudah dipahami, (Auditor Pegadaian)

Penelitian tentang audit sumber daya manusia ini berfokus pada aktivitas yang dilakukan kinerja karyawan, efektivitas tindak lanjut temuan audit sumber daya manusia dan kebijakan yang sudah ditetapkan oleh manajemen, sehingga dapat dilihat seberapa besar peran audit sumber daya manusia terdapat kinerja karyawan. Tujuannya adalah untuk mengetahui kinerja dari karyawan, khususnya pada Pengadaian Syariah cabang Bangkalan.

Table 1.2 Rincian sisa temuan yang belum ditindak lanjuti

No	Temuan	Penyebab	Rekomendasi
1	Agunan BPKB belum diterima outlet	Tidak ada informasi penyelesaian Agunan BPKB kredit Amanah dari pihak dealer sepeda motor yang terkait	Disarankan untuk menghubungi pihak dealer kendaraan bermotor, menanyakan penyelesaian agunan BPKB berikut penyerahannya. Selanjutnya perlu diperhatikan terhadap agunan BPKB yang masih dalam proses di dealer dengan membuat catatan / control penyelesaian.
2	Kredit kreasi macet belum di klaim asuransi	1. Pemimpin cabang belum melakukan klaim karena masih berupaya menagih tunggakan angsuran nasabah tersebut 2. Pengajuan klaim yang dilakukan bertahap 3. Upaya penarikan barang jaminan belum membuahkan hasil	1. Disarankan untuk menghubungi nasabah untuk penyelesaian tunggakan pembayaran angsuran kreasi yang bersangkutan. 2. Opsi penyelesaian yang ditawarkan kepada nasabah agar diimplementasikan dilapangan sehingga kreasi yang macet dapat diselesaikan. 3. Segera dipersiapkan berkas-berkas pengajuan klaim asuransinya yang sudah memenuhi untuk dilakukan klaimnya.
3	Arrum Haji yang tidak berkembang	karena karyawan disana kurangnya pemahaman atau pengenalan tentang produk arrum haji, sehingga penyampaian tentang produk ini kepada nasabah kurang jelas	Disarankan untuk mengadakan program workshop / diklat tentang pemahaman produk arrum haji yang bertujuan agar karyawan lebih mengenal produk dengan baik.

Sumber: Tim auditor Bangklan

Alasan peneliti tertarik mengambil objek pegadaian syariah cabang bangkalan yaitu berdasarkan sumber data yang diperoleh dari auditor pegadaian terdapat banyak temuan pada pegadaian syariah cabang Bangkalan dari pada kantor cabang lainnya pada bulan November tahun 2018 dan semua temuan tersebut dapat diselesaikan oleh pihak manajemen sehingga bisa dikatakan efektif. Sedangkan pada bulan November tahun 2019 juga terdapat paling banyak temuan di kantor cabang bangkalan dari pada kantor cabang lainnya dan temuan tersebut masih tersisa dan belum di tindak lanjut. Hal tersebut menunjukkan adanya ketidakefektivan tindak lanjut atas temuan audit, secara tidak lngsung ketidakrfektivan tersebut akan membawa dampak pada kinerja karyawan dipegadaian syariah cabang Bangkalan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan diatas, maka penulis berminat melakukan penelitian yang berjudul **“Efektivitas Tindak Lanjut Atas Temuan Audit Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pegadaian Syariah Cabang Bangkalan”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan uraian yang telah dijelaskan, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

Bagaimana Efektivitas tindak lanjut atas temuan audit sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan?"

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang diharapkan adalah sebagai berikut:

Untuk mengetahui Efektivitas tindak lanjut temuan audit sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Sebagai sarana untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai topic yang diteliti yaitu tindak lanjut atas temuan audit sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Untuk mengetahui efektivitas tindak lanjut atas temuan audit sumber daya manusia dan peneliti berharap dapat memberika kontribusi untuk perbaikan dan memberikan solusi atas permasalahan yang ada pada tempat penelitian

3. Bagi Akademisi

Dapat menambah wawasan dan ilmu bagi dunia akademisi mengenai tindak lanjut atas temua audit sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan.