

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Nilai sumber daya manusia adalah jumlah nilai dari sumber daya manusia pada sebuah organisasi yang dapat juga disebut sebagai modal intelektual yang terdiri dari orang-orang dalam organisasi, kemampuan yang mereka miliki, dan menggunakannya dalam pekerjaan mereka. Sehingga bagian terpenting dari peningkatan nilai sumber daya manusia adalah dengan mendayagunakan semua bakat-bakat orang-orang yang ada dalam organisasi dan mengambil yang terbaik dari populasi yang bervariasi di luar organisasi.

Mathis dan Jackson (2011: 29) menyatakan bahwa pada pemerintahan, apabila di dalamnya terdapat sumber daya manusia yang berkualitas tentu akan menjadikan daerah tersebut berjaya. Bagi perekonomian negara, kejayaan suatu pemerintahan akan menjadikan perekonomian suatu negara lebih baik. Oleh karena itu meningkatkan kualitas sumber daya manusia sangat penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja dalam bisnis. Sehingga sumber daya manusia yang ada dalam pemerintahan haruslah memiliki cara kerja yang baik serta output kerja yang efektif.

Menurut Amsyah dalam Ahmad (2014: 33), efektivitas kerja didefinisikan sebagai kegiatan dengan mulai adanya fakta kegiatan

sehingga menjadi data, baik yang berasal dari hubungan dan transaksi internal dan eksternal maupun berasal dari hubungan antar unit dan di dalam unit itu sendiri. efektivitas kerja pegawai dapat dikatakan sebagai taraf tercapainya suatu tujuan tertentu secara maksimal, baik ditinjau dari segi proses, jumlah format, serta ketepatan waktu sesuai prosedur, kebutuhan, dan ketentuan yang ditetapkan dalam organisasi tersebut

Efektivitas kerja pegawai merupakan sikap atau kondisi umum seseorang yang positif terhadap kehidupan organisasionalnya, maka jelaslah bahwa setiap pemimpin perlu mengambil berbagai langkah agar semakin banyak (apabila mungkin semua) bawahannya merasa puas dan selalu bersemangat dalam bekerja, yang pada saatnya nanti akan mencapai tingkat efektivitas kerja pegawai yang bersangkutan sesuai yang diharapkan. Untuk dapat melakukan dengan cepat dan tepat, diperlukan pemahaman teknik dan cara yang dapat digunakan mengukur tingkat efektivitas kerja para pegawai tersebut.

Hasibuan (2014: 3) mengungkapkan bahwa manajemen merupakan usaha mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan dan pengendalian. Pendapat tersebut menyebutkan bahwa manajemen mempunyai tujuan yang ingin dicapai, manajemen dilakukan oleh dua orang atau lebih yang mempunyai tujuan yang sama. Kegiatan manajemen yang baik dilaksanakan dengan koordinasi yang baik mulai

dari perencanaan sumber daya sampai kepada pengawasan sumber daya manusia. Pengawasan dalam arti luas dapat diartikan sebagai kegiatan audit untuk sumber daya manusia. Sehingga efektivitas kerja dapat dipengaruhi oleh audit sumber daya manusia yang dilakukan oleh manajemen.

Menurut Martoyo (2012: 218) bahwa audit sumber daya manusia adalah suatu prosedur untuk meneliti atau memeriksa apakah cara membina sumber daya manusia dalam organisasi perusahaan itu sudah benar dan menurut ketentuan-ketentuan yang berlaku dan prinsip - prinsip pembinaan yang tepat sesuai kesepakatan bersama. Audit SDM merupakan penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap program-program SDM. Audit SDM menekankan penilaian (evaluasi) terhadap berbagai aktivitas SDM yang terjadi dalam perusahaan dalam rangka memastikan apakah aktivitas-aktivitas tersebut telah berjalan secara ekonomis, efisien dan efektif dalam mencapai tujuannya dan memberikan rekomendasi perbaikan atas berbagai kekurangan yang terjadi pada aktivitas SDM yang diaudit untuk meningkatkan kinerja dari program/ aktivitas tersebut.

Dari hasil audit dapat diketahui apakah kebutuhan potensial SDM perusahaan telah terpenuhi atau tidak dan berbagai hal dalam aktivitas SDM yang masih bisa ditingkatkan kinerjanya. Audit itu juga didesain untuk menentukan jika dan bagaimana suatu perusahaan memenuhi tanggung jawabnya yang berhubungan dengan aturan-aturan sumber daya

manusia. Guna mengerti dengan benar akan budaya, dinamika internal, dan bagaimana fungsi-fungsi organisasi, maka porsi terbesar dari pekerjaan audit sumber daya manusia dilakukan *on-site* dan diikutsertakannya berbagai komponen audit.

Hal penting lain adalah bahwa audit sumber daya manusia tidak mesti selalu ditekankan untuk mencari pelanggaran atau ketidaksesuaian. Akan tetapi, berguna juga mencari terobosan dan tantangan baru. Auditor memanfaatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimilikinya untuk menggali potensi nilai dari perspektif sumber daya manusia memotivasi audit guna memacu prestasi dengan melakukan berbagai perubahan atau inovasi. Sumber daya manusia akan bisa berkembang jika didukung oleh budaya dan iklim organisasi yang kondusif melalui habitat belajar yang dapat meningkatkan modal kredibilitas individu dan organisasi. Kompetensi individu dan organisasi saja tidak cukup jika tidak didukung oleh kredibilitas individu dan organisasi. Karena itu pula, audit sumber daya manusia perlu ditindaklanjuti oleh manajemen dengan melakukan perbaikan dan menghindari masalah yang sama di kemudian hari (Rivai dalam Rosadi dkk, 2014).

Terkait dengan kedua variabel yakni audit sumber daya manusia dan efektivitas kerja pegawai, maka penelitian ini dilakukan pada PDAM Kota Gorontalo. Perusahaan PDAM Kota Gorontalo yang beralamatkan Jl. Raden Saleh Kota Gorontalo pada awalnya Organisasi PDAM Kota Gorontalo dimulai sejak berfungsinya suatu sistem penyediaan air bersih

yang dilaksanakan oleh proyek penyediaan sarana air bersih Sulawesi Utara (PPBSAB) pada tahun 1981 yang ditandai dengan terbentuknya badan pengelola air minum (BPAM) kotamadya Dati II Gorontalo

Pemilihan lokasi didasarkan pada 2 hal yakni pada PDAM terdapat masalah mengenai efektivitas kerja pegawai PDAM yang dapat diamati dari laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Kemudian dapat pula diketahui bahwa PDAM Kota Gorontalo merupakan bagian dari pemerintah yang audit internnya dilakukan oleh pihak Inspektorat dan manajemen serta audit eksternal yakni berasal dari pihak BPKP Provinsi Gorontalo.

Fokus masalah yang diamati mengenai efektivitas kerja pegawai pada PDAM Kota Gorontalo, dimana berdasarkan indikator dari efektivitas kerja tersebut yakni efisiensi, tanggung jawab, disiplin dan inisiatif. Mengenai disiplin dapat dilihat bahwa pegawai telah mampu untuk menjadi pegawai yang disiplin namun adanya penambahan jam istirahat yang dibuat sendiri oleh pegawai yang pastinya dapat menurunkan produktivitas dalam melakukan kerja yang diamanahkan.

Kemudian masalah lain dapat pula dilihat dari data LAKIP tahun 2011-2015 yakni:

Tabel 1.1 : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Perusahaan

Tahun	Kemampuan Penagihan	Pelayanan Penduduk	% Air yang Bocor	Pengaduan Selesai
2011	90,80%	75,58%	25,67%	63,46%
2012	89,52%	77,52%	25,40%	80,06%
2013	98,06%	85,93%	17,43%	72,29%
2014	95,76%	94,23%	22,02%	72,12%

Sumber: LAKIP PDAM 2011-2014

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa bagian penagihan belum optimal dalam menagih piutang kepada pelanggan atas jasa air yang digunakan oleh masyarakat. Kemudian dapat pula dilihat dari pelayanan kepada penduduk yang belum memadai sebab penduduk belum sepenuhnya dapat dilayani yang kemudian dikuatkan pula dengan pengaduan yang selesai jauh lebih sedikit dari total pengaduan masyarakat sebagai pelanggan. Kemudian yang paling krusial yakni kurangnya pengawasan karyawan ataupun inisiatif dalam memperbaiki kebocoran pipa yang dapat merugikan akibat bertambahnya volume kehilangan air PDAM yang pastinya akan mengakibatkan kerugian.

Berbagai hal tersebut tentunya dipengaruhi oleh pengawasan dan audit oleh manajemen yang belum optimal serta kurangnya kemampuan manajemen dalam hal tindak lanjut catatan atas audit. Masalah dalam audit manajemen sumber daya manusia yakni pada independensi yang dipengaruhi oleh hubungan personal sehingga audit yang dilakukan kurang optimal dalam meningkatkan kinerja maupun efektivitas kerja dari

pegawai PDAM kota gorontalo. Untuk itu perlunya optimalisasi audit sumber daya manusia dalam peningkatan efektivitas kerja pegawai di lingkungan PDAM kota gorontalo.

Penelitian mengenai hal ini pernah dilakukan oleh beberapa penelitian dengan hasil yang berbeda-beda. Ada yang memiliki dampak signifikan adapula yang hasilnya tidak memiliki dampak signifikan. Dengan demikian penelitian ini mengacu pada salah satu jurnal internasional yang dipublikasikan oleh Oeri Lydia Moke and Dr. Willy Muturi (2015) yang berjudul *Effects of Human Resource Audit on Employee Performance in Secondary Schools in Kenya; A case of Non Teaching Staff in Secondary Schools in Nyamache Sub County*. Adapun perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini yakni pada fokus penelitian, dimana penelitian terdahulu fokus pada sekolah yang tidak melakukan usaha atau jasa sementara penelitian ini fokus pada PDAM Kota Gorontalo yang merupakan perusahaan milik Pemerintah Daerah.

Berdasarkan penjelasan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Pengaruh Audit Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Kota Gorontalo”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjabaran pada latar belakang diatas, maka masalah yang dapat diidentifikasi yakni:

1. Hasil kerja dari pegawai PDAM belum efektif dan optimal yang dapat dilihat dari sikap disiplin, inisiatif, tanggung jawab dan efisiensi dalam bekerja. Hal yang sama juga dilihat dari belum maksimalnya pegawai PDAM Kota Gorontalo dalam Kemampuan Penagihan, serta penekanan pada air yang bocor.
2. Pegawai PDAM belum optimal dalam memberikan pelayanan publik yang dapat dilihat dari kecilnya persentase penduduk yang dapat dilayani serta pengaduan masyarakat yang diselesaikan tidak secara keseluruhan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, rumusan masalah dalam penelitian ini yakni apakah audit sumber daya manusia berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai pada perusahaan air minum daerah (PDAM) kota gorontalo?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diungkapkan diatas, maka dapat dijabarkan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh audit sumber daya manusia terhadap efektivitas kerja pegawai pada perusahaan air minum daerah (PDAM) kota gorontalo.

1.5 Manfaat Penelitian

1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam hal pengembangan wawasan tentang pengaruh audit

sumber daya manusia terhadap efektivitas kerja pegawai pada perusahaan air minum daerah (PDAM) kota gorontalo. Disamping itu diharapkan pula dapat digunakan sebagai tambahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan judul menangani manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen perusahaan dalam rangka pengambilan keputusan dan perbaikan audit selanjutnya.