

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pegawai merupakan faktor terpenting dalam setiap kegiatan sebuah perusahaan, karena bagaimanapun canggihnya teknologi yang digunakan tanpa didukung oleh manusia sebagai pelaksana kegiatan operasionalnya tidak akan mampu menghasilkan output yang sesuai dengan tingkat efisiensi yang diharapkan. Menurut Mello (2002: 32), di era globalisasi perusahaan telah menanamkan konsep manusia sebagai aset perusahaan dan mengembangkan kebijakan serta program yang tepat untuk meningkatkan kualitas aset manusia.

Strategi pengelolaan pegawai atau karyawan dalam suatu perusahaan ditujukan untuk menciptakan sinergi antara perusahaan dan pegawai, sehingga terjadi suatu hubungan timbal balik yang bersifat saling menguntungkan. Di satu sisi perusahaan membutuhkan tenaga dan segala kompetensi yang dimiliki pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan, sedangkan di sisi lain pegawai membutuhkan manfaat yang diberikan perusahaan untuk mengembangkan kompetensi individu dan mendapatkan kepuasan kerja. Sehingga dengan adanya pengelolaan sumber daya manusia akan berdampak pada terciptanya kinerja pegawai yang optimal (Anwar dkk, 2014: 2).

Kinerja adalah segala hasil capaian dari segala bentuk tindakan dan kebijakan dalam rangkaian usaha kerja pada jangka waktu tertentu guna mencapai suatu tujuan. Menurut Sedarmayanti (2009: 54) kinerja

pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja sendiri dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satu faktor yang sangat penting yakni peran manajemen perusahaan atau instansi publik dalam melakukan audit atau pemeriksaan atas setiap keberhasilan pegawai. Hubungan antara kinerja pegawai dengan audit operasional dapat dijabarkan oleh Anwar dkk (2014: 4) bahwa manfaat utama dalam audit sumber daya manusia diantaranya bisa mengetahui proses mana yang belum memenuhi persyaratan hukum yang berlaku sehingga meminimalisir proses internal organisasi yang berpotensi melanggar hukum atau peraturan perusahaan, dan yang terpenting adalah membantu organisasi secara sistematis untuk mengidentifikasi kondisi saat ini serta langkah atau aksi apa yang perlu dijalankan untuk meningkatkan efektivitas fungsi kerja karyawan..

Audit operasional pegawai memberi penekanan pada efisiensi, efektifitas, ekonomisasi, atau kinerja suatu kesatuan usaha. Audit Operasional mengajukan pertanyaan-pertanyaan seperti apakah kebijaksanaan khusus dan tujuan sudah didefinisikan. Agoes (2013: 172) mendefinisikan bahwa audit operasional adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan

akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis.

Hal penting lain adalah bahwa audit operasional pegawai 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 auditee 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).

Penjabaran tersebut menunjukkan bahwa kinerja yang baik akan lahir dari adanya tindakan manajemen dalam melakukan pengendalian intern melalui kegiatan audit operasional. Rukmini dalam Murdlhiyanah (2014: 3) mengungkapkan bahwa pada organisasi di sektor publik pengukuran terhadap kinerja menjadi sangat penting karena pengukuran kinerja memiliki kaitan yang erat dengan akuntabilitas publik. Hasil

kerjanya harus dilaporkan dalam bentuk laporan pertanggungjawaban kinerja (LAKIP).

Salah satu organisasi sektor publik yang aktif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yakni organisasi publik Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo. 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. Sehingga dengan adanya audit tersebut dapat diketahui berbagai masalah yang dapat disajikan dalam bentuk LAKIP dari PDAM Kota Gorontalo

Fokus masalah yang diamati tentang kinerja pegawai pada PDAM Kota Gorontalo, yakni kurang patuhnya pegawai terhadap sistem pengendalian intern yang dibangun, misalnya prosedur keuangan yang tidak dilaksanakan sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan. Disamping itu, ketepatan waktu pegawai untuk masuk kantor yang masih tidak sesuai jam kantor (sering terlambat) hingga waktu istirahat terlalu panjang sehingga dapat dikatakan pegawai masih kurang disiplin serta jam pulang tidak sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh kantor. Tidak hanya itu, pada waktu jam-jam pekerjaan yang menumpuk terkadang pegawai hanya aktif dalam sosial media sehingga pekerjaan tidak mampu terselesaikan sesuai dengan target.

Seiring dengan bertambahnya jumlah penduduk, meningkatnya kesejahteraan masyarakat dan perubahan lingkungan yang terus terjadi,

maka tuntutan pengguna jasa publik yang semakin meningkat, maka diperlukan kesiapan dan kompetensi aparatur dalam pelaksanaan fungsi pelayanan. Untuk menghilangkan dan mengurangi kesenjangan pelayanan para aparatur harus memiliki kompetensi profesional yang tinggi dan secara terus-menerus mengikuti perkembangan yang terjadi di masyarakat. Disinilah diperlukan kinerja aparatur yang handal yang memiliki kinerja yang baik.

Masalah lain mengenai kinerja dapat pula dilihat dari data LAKIP tahun 2011-2014 seperti tersaji dalam tabel 1 berikut ini:

Tabel 1: Daftar Masalah Mengenai Kinerja pegawai

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%
2015	95,45%	94,70%	28,61%	91,09%

Sumber: LAKIP PDAM 2011-2015

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 insiatif dalam memperbaiki

kebocoran pipa yang dapat merugikan akibat bertambahnya volume kehilangan air PDAM yang pastinya akan mengakibatkan kerugian.

Selain hal tersebut, masalah lain juga dapat dilihat dari kinerja secara keseluruhan pada perusahaan dimana PDAM Kota Gorontalo dituntut untuk dapat melakukan segala upaya perbaikan dan penyempurnaan dalam meningkatkan kualitas pelayanan air minum yang telah menjadi kebutuhan bagi masyarakat banyak, apalagi pada saat ini PDAM dinilai masih rendah dalam cakupan pelayanan ini disebabkan keterbatasan jaringan pipa distribusi air kepada masyarakat dan tenaga tehnik yang ada dilapangan yang melayani penyambungan pelanggan serta kecepatan penanggulangan kebocoran pipa air yang di distribusikan kepada masyarakat. Untuk itu dilakukan upaya perbaikan dan penyempurnaan kualitas pelayanan air minum, ini diharapkan dapat tercapainya PDAM dengan kinerja organisasi yang efektif dan efisien

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 kinerja pegawai di lingkungan PDAM Kota Gorontalo.

Sebagaimana diketahui bahwa audit operasional menekankan efisiensi, efektifitas, ekonomisasi, atau kinerja suatu kesatuan usaha. Namun audit operasional yang telah dilaksanakan tersebut belum mampu untuk menekan biaya sehingga menjadi efisien, kemudian tidak mampu untuk meningkatkan efektivitas pencapaian pendapatan dan pelayanan yang optimal, kemudian tidak mampu dalam menciptakan aspek ekonomis dalam penggunaan sumber daya serta menciptakan kinerja yang baik dalam suatu kesatuan perusahaan daerah terutama dalam keuangan, operasional dan administrasi. Berdasarkan penjelasan di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Audit Operasional Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo”**

1.2 Identifikasi Masalah

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

1. Hasil kerja dari pegawai PDAM belum efektif dan optimal yang dapat dilihat dari kemampuan Penagihan, serta penekanan pada air yang bocor. Kemudian sering klai terjadi keterlambatan dalam pelayanan pemasangan baru bagi pelanggan
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.

3. Hasil audit belum mendapatkan tindak lanjut yang optimal sehingga tidak terjadi peningkatan kinerja yang signifikan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini yakni apakah audit operasional pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diungkapkan di atas, maka dapat dijabarkan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh audit operasional pegawai terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam hal pengembangan ilmu akuntansi khususnya tentang audit operasional dan diharapkan pula dapat digunakan sebagai tambahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan judul akuntansi dan pelayanan sektor publik.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak pimpinan perusahaan dalam rangka pengambilan keputusan dan perbaikan hasil audit khususnya tentang kinerja pegawai.