

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Era pasar bebas ditandai bebasnya mobilitas barang dan jasa, modal dan tenaga kerja keluar dan masuk dari suatu negara ke negara lain sehingga batasan negara menjadi tidak ada. Didukung oleh berbagai inovasi dibidang teknologi dan komputer yang sangat pesat, maka jarak dan waktu semakin dekat sehingga informasi yang diperoleh semakin cepat. Perdagangan bebas terjadi seiring dengan terbentuknya jaringan ekonomi global yang mampu menjangkau seluruh pelosok dunia dengan kendali negara maju. Perusahaan-perusahaan yang memiliki sumber daya manusia berkualitas akan memiliki peluang yang lebih besar untuk mampu bertahan di pasar global.

Sumber daya manusia yang berkualitas yang dapat menunjang operasi dan kinerja perusahaan merupakan hal fundamental. Sumber daya manusia memainkan peranan yang sangat penting. Dikatakan demikian karena sumber daya manusia diharapkan mampu menyelenggarakan semua fungsinya sedemikian rupa, sehingga dukungan yang diberikan pada berbagai bidang fungsional dan satuan kerja lain di lingkungan organisasi benar-benar memungkinkan terwujudnya tujuan perusahaan.

Apabila organisasi ingin tetap kompetitif, maka organisasi harus mengalami perubahan yang terus menerus. Suatu audit atas program sumber daya organisasi dapat membantu manajer mengidentifikasi penyimpangan dengan kondisi yang diharapkan atau diinginkan. Dengan demikian audit menjadi suatu dorongan yang berbasis data untuk perubahan. Auditing tidak hanya dapat memperlancar perubahan, akan tetapi juga dapat digunakan sebagai suatu alat atau instrumen perubahan. Misalnya, apabila diinginkan bahwa manajer sumber daya manusia melakukan perubahan dalam departemen, suatu audit dapat digunakan sebagai alat yang netral untuk memandang atasan, teman sejawat, bawahan dan personil non sumber daya manusia dalam organisasi.

Audit manajemen sumber daya manusia merupakan suatu upaya penelitian yang dilakukan terhadap semua aktivitas manajemen sumber daya manusia untuk mencari, menemukan dan mengevaluasi fakta tentang sejauh mana manajemen berhasil memberikan dukungan kepada berbagai satuan kerja pelaksana tugas pokok organisasi atau perusahaan.

Dalam melakukan audit manajemen petugas yang melaksanakannya dapat berasal dari dalam perusahaan sendiri maupun berasal dari pihak luar. Banyak organisasi mempunyai staf khusus untuk melaksanakan audit manajemen atas nama manajemen yang lebih tinggi. Petugas tersebut harus melaporkan hasil temuan

pada manajemen yang lebih tinggi yang tidak mempunyai tanggung jawab lini supaya dapat menjaga sikap dan tidak berat sebelah. Untuk menjaga sikap tidak berat sebelah, pihak manajemen yang lebih tinggi dapat memutuskan untuk meminta konsultan luar untuk melaksanakannya. Konsultan seperti ini juga dapat dipergunakan untuk perusahaan kecil, baik untuk menjaga objektivitas ataupun karena tidak memiliki petugas yang seperti itu.

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu dan seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Dalam artian bahwa manajer mencapai tujuan organisasi melalui pengaturan orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain tidak melakukan pekerjaan itu sendiri.

Manajemen memang mempunyai pengertian lebih luas dari pada itu, tetapi dari definisi tersebut memberikan kepada kita kenyataan bahwa kita mengolah sumber daya manusia bukan berupa material ataupun keuangan. Di lain pihak, manajemen mencakup fungsi-fungsi perencanaan (penetapan apa yang akan dilakukan), pengorganisasian (perancangan dan penugasan kelompok kerja), penyusunan personalia (penarikan, seleksi, pengembangan, pemberian kompensasi, dan penilaian prestasi kerja), pengarahan (motivasi, kepemimpinan, integrasi dan pengelolaan konflik), dan pengawasan. Manajemen sumber daya manusia sendiri dapat didefinisikan sebagai penarikan, seleksi, pengembangan,

pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang sumber daya manusia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang tepat.

Manajemen sumber daya manusia dimulai setelah organisasi merancang pekerjaannya. Berbagai upaya dibuat untuk mengestimasi kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia organisasi di waktu yang akan datang melalui suatu kegiatan yang disebut perencanaan sumber daya manusia. Atas dasar informasi pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan karyawan di waktu yang akan datang, kegiatan penarikan berusaha untuk memperoleh para pelamar pekerjaan yang berkualitas untuk memenuhi kebutuhan tersebut, yang hasilnya berupa sejumlah pelamar yang disaring melalui proses seleksi. Proses ini memilih orang-orang yang memenuhi spesifikasi kebutuhan.

Karena para karyawan baru jarang secara tepat sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan organisasi, mereka harus dilatih agar dapat melakukan pekerjaan-pekerjaan yang efektif. Rencana-rencana

sumber daya manusia selanjutnya menunjukkan permintaan-permintaan baru organisasi. Berbagai permintaan ini dipenuhi melalui penarikan karyawan tambahan dan melalui pengembangan para karyawan yang telah ada sekarang. Program pengembangan mengajarkan berbagai keterampilan baru kepada para karyawan agar mereka tidak menjadi usang dan untuk memenuhi keinginan-keinginan karier pribadi mereka. Kemudian sejalan dengan permintaan, kegiatan-kegiatan penempatan, melakukan transfer, promosi, pemberhentian sementara (dirumahkan), demosi atau bahkan pemecatn para karyawan juga merupakan kegiatan dalam mencapai efektivitas pengelolaan manajemen sumber daya manusia.

Untuk memeriksa kegiatan-kegiatan manajemen sumber daya manusia diatas, prestasi kerja perlu dinilai. Kegiatan penilaian ini tidak hanya mengevaluasi prestasi atau kinerja karyawan, tetapi juga menunjukkan seberapa baik kegiatan manajemen sumber daya manusia telah dilakukan. Prestasi kerja karyawan yang kurang baik bisa berarti bahwa kegiatan-kegiatan seleksi, latihan atau pengembangan perlu ditinjau ulang, atau ada masalah dengan motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Bila para karyawan melaksanakan pekerjaan dengan baik, mereka harus menerima kompensasi yang adil dan layak. Bentuk penghargaan ini mencakup pengupahan dan penggajian, serta berbagai bentuk kompensasi pelengkap seperti asuransi dan rekreasi.

Balas jasa lain juga dapat berupa pelayanan karyawan, seperti penciptaan kondisi kerja yang aman dan sehat, yang biasanya merupakan perwujudan kepatuhan legal. Selanjutnya, upaya-upaya motivasi, komunikasi, pengendalian stress, konselling dan disiplin adalah teknik-teknik penting lain yang digunakan untuk memelihara prestasi dan kepuasan kerja karyawan.

Efektifitas pengelolaan sumber daya manusia memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Berdasarkan latar belakang masalah penelitian tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Pemeriksaan Manajemen atas Fungsi SDM Untuk Meningkatkan Kinerja Manajemen SDM Pada PT. “OTSUKA INDONESIA”**.

## **B. Permasalahan**

Setiap perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya pasti menghadapi hambatan dan rintangan, baik menyangkut segi financial maupun non financial. Masalah-masalah yang mempengaruhi kegiatan perusahaan tersebut memerlukan pemikiran yang lebih mendalam. Oleh karena itu pimpinan perusahaan harus dapat berfikir secara tajam dan kreatif. Dalam artian mampu mengantisipasi dan menanggulangi resiko yang terus meningkat dalam perusahaan.

Untuk mengatasi hal tersebut diatas, maka salah satu cara yang dapat digunakan adalah dengan melakukan audit manajemen. Oleh karena itu titik berat perhatiannya terutama diarahkan pada kegiatan-

kegiatan yang diperkirakan dapat diperbaiki dimasa yang akan datang. Selain itu audit manajemen disini bertujuan untuk menghasilkan perbaikan atas pengelolaan sumber daya manusia dan pencapaian hasil dari objek yang diperiksa dengan cara pemberian saran-saran tentang upaya yang dapat ditempuh guna pendayagunaan sumber daya manusia yang telah ada. Berdasarkan uraian diatas masalah yang diangkat oleh penulis dalam penelitian ini adalah :

- 1 Apakah perusahaan telah menyelenggarakan dan mengelola semua fungsi sumber daya manusia sesuai dengan tujuan perusahaan ?
- 2 Apakah dalam penyelenggaraan fungsi manajemen sumber daya manusia perusahaan telah taat pada berbagai ketentuan normatif?
- 3 Bagaimana meningkatkan kinerja manajemen SDM pada PT. OTSUKA INDONESIA ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan masalah serta batasan masalah yang telah diungkapkan yaitu perlu dilaksanakan pemeriksaan manajemen untuk mengevaluasi kinerja manajemen SDM, maka tujuan penelitian dan skripsi ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengidentifikasi sejauh mana perusahaan mengelola dan menyelenggarakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sesuai dengan tujuan perusahaan.

- 2 Se jauh mana fungsi manajemen dalam perusahaan taat terhadap ketentuan normative yang ditetapkan.
- 3 Untuk maningkatkan kinerja manajemen sumber daya manusia dalam menjalankan aktivitasnya.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penulis berharap dengan adanya penelitian ini dapat memberikan masukan, terutama bagi pihak-pihak berikut :

1. Bagi peneliti berikutnya

Dari hasil penelitan ini diharapkan agar peneliti berikutnya dapat memberikan masukan dan perbaikan serta dapat dijadikan dasar dalam melakukan penelitian dan dapat meningkatkan kualitas dari penel;itian yang ditulis.

2. Bagi perusahaan

Dari hasil penelitian ini diharapkan mampu membantu memecahkan masalah yang ada, terutama pada pengelolaan sumber daya manusia dan memberikan saran-saran perbaikan sehingga kinerja manajemen dapat ditingkatkan.

3. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi pengetahuan, khususnya yang berminat dalam bidang pemeriksaan manajemen sumber daya manusia.

