

**AUDIT MANAJEMEN SEBAGAI DASAR PENILAIAN EFEKTIVITAS  
FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA  
(Studi Kasus Pada PDAM Tirta Taman Kota Bontang)**

**SKRIPSI**

*Untuk Memenuhi Persyaratan*

*Dalam Memperoleh Gelar*

*Sarjana Ekonomi\*)*



**Disusun Oleh:**

**MUHAMMAD SHOWABI BUCHORI**

**Nomor Pokok : A.2019.4.35155**

**Program Studi : Akuntansi**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE)**

**MALANGKUCECWARA**

**MALANG**

**2021**

**AUDIT MANAJEMEN SEBAGAI DASAR PENILAIAN EFEKTIVITAS  
FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA  
(Studi Kasus Pada PDAM Tirta Taman Kota Bontang)**

**SKRIPSI**

*Untuk Memenuhi Persyaratan Dalam Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi*



**Disusun Oleh:**

**MUHAMMAD SHOWABI BUCHORI**

**A.2019.4.35155**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) MALANGKUCECWARA**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI**

**MALANG**

**2021**

# SKRIPSI

AUDIT MANAJEMEN SEBAGAI DASAR PENILAIAN EFEKTIVITAS FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA  
(STUDI KASUS PADA PDAM TIRTA TAMAN KOTA BONTANG)

Oleh:  
MUHAMMAD SHOWABI BUCHORI  
A.2019.4.35155

Telah dipertahankan di depan dosen penguji pada tanggal:  
10 September 2021 dan dinyatakan LULUS

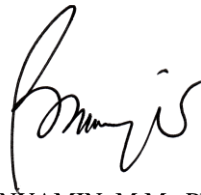
Menyetujui,  
Dosen Pembimbing,

ttd

Dra.RR. WIDANARNI PUDJIASTUTI, Ak., MSi., CA,CPA

Mengetahui,

Ketua STIE Malangkuçeçwara,



Drs.BUNYAMIN, M.M., Ph.D

# PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Skripsi dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU nomor 20 tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, 27 / 08 / 2021



NPK: 35155

## **Ucapan Terima Kasih**

Dalam penulisan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan, bimbingan, serta pengarahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengungkapkan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Bunyamin, M.M., Ph.D selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Malangkuçeçwara.
2. Ibu Dra.RR. Widanarni Pudjiastuti, Ak., MSi., CA,CPA selaku Ketua Jurusan Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Malangkuçeçwara dan sebagai Dosen Pembimbing Skripsi yang selalu sabar dalam membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi.
3. Bapak Suramin, S.E. selaku Direktur PDAM Tirta Taman Kota Bontang.
4. Ibu Rita Rusdiani selaku Staf dari bagian personalia dan SDM yang bersedia penulis wawancarai guna mendapatkan informasi mengenai pelaksanaan fungsi SDM di PDAM Tirta Taman Kota Bontang.
5. Kedua orang tua penulis Bapak Endro Mardianto dan Ibu Sri Setyaningsih, adik penulis Nauroh Nadzifah R. yang selalu memberikan semangat dan motivasi kepada penulis.
6. Serta pihak-pihak terkait lainnya yang telah banyak memberikan bantuan dan semangat yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Malang, 14 September 2021

Penulis,

Muhammad Showabi Buchori

## **ABSTRAK**

Penelitian ini merupakan audit manajemen yang dilaksanakan untuk menilai efektivitas pada fungsi sumber daya manusia di PDAM Tirta Taman Kota Bontang. Audit dilaksanakan untuk mengetahui bagaimana pencapaian efektivitas fungsi sumber daya manusia dan untuk mengetahui kelemahan yang ada pada perusahaan serta memberikan rekomendasi perbaikan atas kelemahan yang ada. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Proses analisis data dengan membandingkan 3 (tiga) elemen dalam audit yaitu kriteria, penyebab, dan akibat. Terdapat 10 (sepuluh) ruang lingkup audit, yaitu (1) perencanaan sumber daya manusia, (2) rekrutmen sumber daya manusia, (3) seleksi sumber daya manusia, (4) Orientasi dan penempatan sumber daya manusia, (5) pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, (6) penilaian kinerja, (7) perencanaan dan pengembangan karir sumber daya manusia, (8) perlindungan tenaga kerja, (9) pemberian kompensasi karyawan, dan (10) pemutusan hubungan kerja. Berdasarkan hasil penelitian pelaksanaan fungsi sumber daya manusia di PDAM Tirta Taman kota Bontang telah berjalan secara efektif sesuai dengan kebijakan perusahaan meskipun terdapat satu fungsi yang belum berjalan secara efektif yaitu pada fungsi perencanaan dan pengembangan karir sumber daya manusia. Berdasarkan hasil temuan audit, peneliti memberikan rekomendasi perbaikan yang kedepannya diharapkan dapat menjadi pertimbangan perusahaan dalam pengembangan sumber daya manusia.

**Kata Kunci: Audit Manajemen, Efektivitas, Fungsi Sumber Daya Manusia, Kriteria, Penyebab, Akibat, Rekomendasi**

## ***ABSTRACT***

This study is based on the management audit administered to assess the effectiveness of human resources function at PDAM Tirta Taman Bontang. The audit was conducted to find out how the effectiveness of the human resources function was achieved and identifying the company's limitation and offering some solutions to minimize the constraints. The research occupies qualitative design with descriptive case-study approach. The data were collected through interview, observation, and documentation. The process of data analysis involved comparison among three elements of management audit: criteria, cause, and effect. The management audit is extended on 10 (ten) function: (1) human resources planning, (2) human resources recruitment, (3) human resources selection, (4) human resources orientation and placement, (5) human resources training and development, (6) performance assessment, (7) human resources career planning and development, (8) labor protection, (9) employee compensation, (10) termination of employment. The result of the analysis shows that PDAM Tirta Taman Bontang has administered human resource functioning effectively in accordance with the company's policy although the other one criteria were not effective yet that is human resources career planning and development function. Based on the audit findings, the researcher provides recommendations for improvement which in the future are expected to be considered by companies in developing human resources.

**Keywords: Management Audit; Effectiveness; Human Resources Function; Criteria; Causes; Effect; Recommendation**

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kepada Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Mu penulis dapat menyajikan skripsi yang berjudul **Audit Manajemen Sebagai Dasar Penilaian Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pada PDAM Tirta Taman Kota Bontang)**.

Di dalam tulisan ini, disajikan pokok-pokok bahasan yang meliputi: Pendahuluan yang berisi latar belakang permasalahan, rumusan masalah, serta tujuan penelitian. Pembahasan terkait hasil temuan-temuan atas pelaksanaan fungsi sumber daya manusia di PDAM Tirta Taman Kota Bontang serta kesimpulan dan saran atas penelitian yang dilakukan.

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang penulis miliki, meskipun telah mengerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi penulis menyadari masih banyak kekurangtepatan dalam penyajian tulisan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Malang, 14 September 2021

Penulis,

Muhammad Showabi Buchori



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b>	
<b>LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS</b>	
<b>UCAPAN TERIMA KASIH.....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I       PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	3
1.3 Batasan Masalah .....	3
1.4 Tujuan Penelitian .....	4
1.5 Manfaat Penelitian .....	5
1.6 Sistematika Penulisan .....	5
<b>BAB II       TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
2.1 Konsep Dasar Audit Manajemen .....	7
2.1.1 Pengertian Audit Manajemen .....	7
2.1.2 Tujuan dan Manfaat Audit Manajemen .....	8
2.1.3 Ruang Lingkup Audit Manajemen .....	9
2.1.4 Perbedaan Audit Manajemen dengan Audit Keuangan .....	10
2.1.5 Standar Audit Manajemen .....	12
2.1.6 Karakteristik Audit Manajemen .....	13
2.1.7 Tahapan Audit Manajemen .....	14
2.2 Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia .....	17
2.2.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	17
2.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	18
2.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	18
2.3 Konsep Dasar Efektifitas .....	18
2.4 Konsep Dasar Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	19
2.4.1 Pengertian Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	19
2.4.2 Manfaat Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	19
2.4.3 Tujuan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	20
2.4.4 Langkah-Langkah Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	20

<b>BAB III</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>23</b>
	3.1 Jenis Penelitian .....	23
	3.2 Subyek Penelitian .....	23
	3.3 Ruang Lingkup Penelitian .....	23
	3.4 Jenis dan Sumber Data .....	24
	3.5 Metode Pengumpulan Data .....	25
	3.6 Metode Analisis Data .....	26
	3.7 Kriteria Efektivitas .....	27
<b>BAB IV</b>	<b>PEMBAHASAN.....</b>	<b>31</b>
	4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	31
	4.1.1 Sejarah Singkat PDAM Tirta Taman Kota Bontang.....	31
	4.1.2 Visi, Misi, Tujuan, dan Sifat PDAM Tirta Taman Kota Bontang.....	31
	4.1.3 Lokasi Perusahaan.....	32
	4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan.....	32
	4.2 Pembahasan Masalah.....	33
	4.2.1 Gambaran Umum Penyelenggaraan Fungsi Sumber Daya Manusia.....	33
	4.2.2 Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen.....	35
	4.2.3 Temuan Penelitian.....	37
	4.2.3.1 Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	37
	4.2.3.2 Rekrutmen Sumber Daya Manusia.....	39
	4.2.3.3 Seleksi Sumber Daya Manusia.....	41
	4.2.3.4 Orientasi dan Penempatan Sumber Daya Manusia.....	43
	4.2.3.5 Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	45
	4.2.3.6 Perencanaan dan Pengembangan Karir Sumber Daya Manusia.....	47
	4.2.3.7 Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia.....	49
	4.2.3.8 Perlindungan Tenaga Kerja.....	51
	4.2.3.9 Pemberian Kompensasi Sumber Daya Manusia.....	53
	4.2.3.10 Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).....	55
	4.3 Pembahasan Hasil Audit Manajemen.....	57
	4.3.1 Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	57
	4.3.2 Rekrutmen Sumber Daya Manusia.....	58
	4.3.3 Seleksi Sumber Daya Manusia.....	58
	4.3.4 Orientasi dan Penempatan Sumber Daya Manusia.....	59

4.3.5 Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	59
4.3.6 Perencanaan dan Pengembangan Karir Sumber Daya Manusia.....	60
4.3.7 Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia.....	60
4.3.8 Perlindungan Tenaga Kerja .....	61
4.3.9 Pemberian Kompensasi Sumber Daya Manusia.....	61
4.3.10 Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).....	62
4.4 Penyusunan Laporan Audit.....	62
<b>BAB V      PENUTUP.....</b>	<b>63</b>
5.1 Kesimpulan.....	63
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	63
5.3 Saran .....	64
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>65</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>67</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbedaan Audit Keuangan dengan Audit Manajemen .....	10
Tabel 4.1 Waktu Kerja Pegawai <i>Non Shift</i> .....	34
Tabel 4.2 Waktu Kerja Pegawai <i>Shift</i> .....	34

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Laporan Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia.....	68
Lampiran 2	Daftar Temuan Audit PDAM Kota Bontang.....	78
Lampiran 3	Buku Peraturan Perusahaan PDAM Kota Bontang.....	88
Lampiran 4	Form Penilaian Kinerja Pegawai.....	90
Lampiran 3	Hasil Wawancara dengan Narasumber.....	91