

**ANALISIS EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI FUNGSI SUMBER DAYA  
MANUSIA PADA CV. ZXZ DENGAN PENDEKATAN AUDIT  
MANAJEMEN**

**SKRIPSI**

**CHRISTIAN NATAEL SUHENDI**

**20200070009**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FALKUTAS BISNIS HUKUM DAN PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NUSA PUTRA  
SUKABUMI  
NOVEMBER 2024**

**ANALISIS EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI FUNGSI SUMBER DAYA  
MANUSIA PADA CV. ZXZ DENGAN PENDEKATAN AUDIT  
MANAJEMEN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Dalam Menempuh Sidang Skripsi Di  
Program Studi Akuntansi*

**CHRISTIAN NATAEL SUHENDI**

**20200070009**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FALKUTAS BISNIS HUKUM DAN PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NUSA PUTRA  
SUKABUMI  
NOVEMBER 2024**

## PERNYATAAN PENULIS

Judul : ANALISIS EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA PADA CV. ZXZ DENGAN PENDEKATAN AUDIT MANAJEMEN

Nama : Christian Natael Suhendi

Nim : 20200070009

“Saya menyatakan dan bertanggung jawab dengan sebenarnya bahwa Skripsi ini adalah hasil karya ilmiah saya sendiri kecuali cuplikan dan ringkasan yang masing-masing telag saya jelaskan sumbernya. Jika pada waktu selanjutnya ada pihak lain yang mengklaim bahwa Skripsi ini sebagai karyanya, yang disertai dengan bukti-bukti yang cukup, maka saya bersedia untuk dibatalkan gelar Sarjana Akuntansi saya beserta segala hak dan kewajiban yang melekat pada gelar tersebut”.

Sukabumi, 06 Januari 2025

Yang membuat Pernyataan,



Christian Natael Suhendi  
Penulis

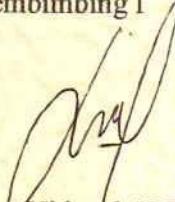
## PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : Analisis Efektivitas dan Efisiensi Fungsi Sumber Daya Manusia Pada CV. ZXZ Dengan Pendekatan Audit Manajemen  
Nama : Christian Natael Suhendi  
NIM : 20200070009

Skripsi ini telah diujikan dan dipertahankan didepan Dewan Pengaji pada Sidang Skripsi tanggal 6 Januari 2025 menurut pandangan kami, Skripsi ini memadai dari segi kualitas untuk tujuan penganugerahan Sarjana Akuntansi (S.Ak)

Sukabumi 6 Januari 2025

Pembimbing I

  
Nur Hidayah K Fadilah, M. Ak.  
NIDN 0428069601

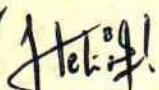
Pembimbing II

  
Muhammad Zulvan Dwi Hatmoko, M.acc.  
NIDN 0412079302

Ketua Pengaji

  
Nanan Sunandar, M. Ak.  
NIDN 0410128303

Ketua Program Studi Akuntansi

  
Heliani, SE.,M.Ak.  
NIDN 04019118903

PLH. Dekan Fakultas Bisnis Hukum dan Pendidikan

CSA. Teddy Lesmana, S.H., M.H.

NIDN 0414058705

## ABSTRAK

Penelitian ini berjudul "Analisis Efektifitas dan Efisiensi Fungsi Sumber Daya Manusia Pada CV. ZXZ Dengan Pendekatan Audit Manajemen". Jenis penelitian ini adalah Kualitatif Deskriptif, dengan Teknik pengumpulan data: Observasi, Wawancara, Dokumentasi, dan Triangulasi data. Sumber data penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder. Teknik Analisis data yang digunakan adalah analisis data Milles dan Hiberman tahun 1984: Reduksi data, Penyajian data, dan Kesimpulan dan verifikasi. Tujuan dari penelitian adalah untuk menilai efisiensi dan efektifitas dari manajemen sumber daya manusia di CV. ZXZ, serta melakukan penilaian kesesuaian atas hasil observasi dengan dokumen mengenai sumber daya manusia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : delapan fungsi Sumber Daya Manusia CV. ZXZ sudah berjalan dengan lengkap, efektif, dan efisien. Dari kedelapan fungsi tersebut terdapat tiga fungsi lainnya tidak berjalan dengan baik yaitu: (1) fungsi keselamatan dan Kesehatan kerja sudah berjalan secara efektif dan efisien namun belum maksimal dalam penerapannya di lapangan yang dibuktikan dengan adanya beberapa karyawan yang tidak menggunakan sepatu di area produksi, (2) fungsi perencanaan dan pengembangan karier yang belum ada, hal ini dibuktikan dengan masa kontrak kerja yang berkepanjangan, (3) fungsi kepuasan kerja karyawan belum maksimal dalam menilai kepuasan kerja, hal ini dibuktikan dengan adanya karyawan yang merasa tidak puas. Maka peneliti memberikan beberapa saran untuk tiga fungsi yang tidak berjalan dengan baik.

***Kata kunci : Audit Manajemen, Audit Manajemen Sumber Daya Manusia, Efisiensi dan Efektifitas SDM***

## ABSTRACT

*This research is entitled "Analysis of the Effectiveness and Efficiency of the Human Resources Function at CV. ZXZ Industry with a Management Audit Approach". This type of research is Descriptive Qualitative, with data collection techniques: Observation, Interview, Documentation, and Data Triangulation. This research data source uses primary data sources and secondary data sources. The data analysis technique used is Miles and Hiberman's 1984 data analysis: Data reduction, Data presentation, and Conclusion and verification. The purpose of the study was to assess the efficiency and effectiveness of human resource management at CV. ZXZ, as well as to assess the suitability of observations with documents regarding human resources. The results of this research show that: the eight Human Resources functions of CV. ZXZ have been running completely, effectively, and efficiently. Of the eight functions, there are three other functions that are not running well, namely: (1) the occupational safety and health function has been running effectively and efficiently but has not been maximized in its application in the field as evidenced by the presence of several employees who do not wear shoes in the production area, (2) the career planning and development function does not yet exist, this is evidenced by the prolonged employment contract period, (3) the employee job satisfaction function has not been maximized in assessing job satisfaction, this is evidenced by employees who feel dissatisfied. So the researcher provides several suggestions for three.*

**Keywords:** *Management Audit, Human Resource Management Audit, HR Efficiency and Effectiveness*

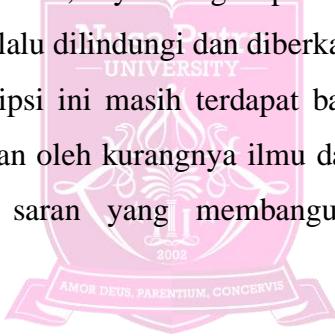
## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur saya ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala limpahan kasih sayang dan rahmat-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis yang berjudul “ANALISIS EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA PADA CV. ZXZ DENGAN PENDEKATAN AUDIT MANAJEMEN“ ini tepat pada waktunya. Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memperoleh gelar akademik Sarjana Akuntansi (S.Ak) pada program Studi Akuntansi Falkutas Bisnis dan Humanioria di Universitas Nusa Putra. Tentunya selama penelitian dan penulisan skripsi ini mengalami banyak hambatan dan rintangan yang penulis alami. Namun berkat doa, usaha, bimbingan, dan dorongan semangat dari berbagai pihak, akhirnya skripsi ini dapat terselaikan dengan baik. Sehubungan dengan ini penulis mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada :

- 
1. Bapak Dr. Kurniawan, S.T., M.Si., MM sebagai Rektor Universitas Nusa Putra Sukabumi.
  2. Bapak Anggy Praditha Junfitharana, S.Pd., M.T sebagai Wakil Rektor Universitas Nusa Putra Sukabumi.
  3. Bapak CHS Teddy Lesmana, S.H., M.H sebagai Dekan Fakultas Bisnis dan Humaniora Universitas Nusa Putra Sukabumi.
  4. Ibu Heliani, S.E., M.Ak sebagai Ketua Program Studi Akuntasi Universitas Nusa Putra Sukabumi.
  5. Ibu Nur Hidayah K. Fadhilah, M.Ak sebagai Dosen Pebimbing I yang telah memberi banyak masukan, arahan, dan dorongan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
  6. Bapak Muhammad Zulvan Dwi Hatmoko, M.Acc sebagai Dosen Pebimbing II yang telah memberi banyak masukan, arahan, dan dorongan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
  7. Bapak Nanan Sunandar, M. AK selaku Dosen Pengaji Sidang Skripsi.

8. Kepada seluruh dosen Proegram Sudi Akuntansi Universitas Nusa Putra Sukabumi yang telah memberikan ilmu dan mendidik saya selama kuliah.
9. Kepada Direktur CV. ZXZ yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
10. Kepada HRD, GA, Admin HRD, Kepala Regu dari bagaian produksi, Karyawan Staff, Karyawan Produksi yang telah meluang waktunya dan telah bersedia menjadi narasumber penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Kepada Ayah dan Ibu penulis yang telah memberikan semangat, telah mendoakan, telah merawat dan membesarakan dengan penuh ikhlas dan cinta kasih.
12. Seluruh teman-temen seperjuangan penulis yang telah mendukung dan menemani dalam perkuliahan dan penyelesaian skripsi ini.
13. Semua pihak yang telah berperan dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, saya mengucapkan terimakasih sebanyak-banyaknya dan semoga kita semu selalu dilindungi dan diberkati oleh Tuhan Yang Maha Esa.

Penulis menyadari bahwan Skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, karena disebabkan oleh kurangnya ilmu dan wawasan yang penulis miliki. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak dapat menyempurnakan skripsi ini.



Sukabumi, 06 Januari 2025

**Christian Natael Suhendi**

**Penulis**

## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

---

Sebagai sivitas akademis Universitas Nusa Putra Sukabumi, saya yang bertanda tangga dibawah ini :

Naman : Christian Natael Suhendi

NIM : 20200070009

Program Studi : Akuntansi

Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Nusa Putra **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Nonexclusive Royalty Free Right)**, atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“Analisis Efektifitas dan Efisiensi Fungsi Sumber Daya Manusia Pada CV. ZXZ Dengan Pendekatan Audit Manajemen”**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Nusa Putra berhak menyimpan, mangalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Sukabumi

Pada tanggal 06 Januari 2025

Yang menyatakan



**Christian Natael Suhendi**

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>HALAMAN SAMPUL .....</b>		
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	i	
<b>PERNYATAAN PENULIS .....</b>	ii	
<b>PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	iii	
<b>ABSTRACT .....</b>	vi	
<b>ABSTRACT.....</b>	v	
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	vi	
<b>HALAMAN PERNUATAAN PERTUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI .....</b>	viii	
<b>DAFTAR ISI .....</b>	ix	
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	xii	
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	xiii	
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	1	
13.1 .....	Latar Belakang 1	
13.2 .....	Rumusan masalah 6	
13.3 .....	Batasan masalah 6	
13.4 .....	Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian .....	7
13.5 .....	Sistematika Penulisan .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	9	

2.1 Audit Manajemen .....	9
2.1.1 Pengertian Audit Manajemen .....	9
2.1.2 Tujuan Audit Manajemen .....	9
2.1.3 Ruang Lingkup dan Sasaran Audit Manajemen .....	10
2.1.4 Tahapan Audit manajemen .....	11
2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.2.1. Pengertian Sumber Daya Manusia.....	13
2.2.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
2.2.3 Macam-macam Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
2.3 Audit Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
2.3.1 Pengertian Audit Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
2.3.2 Tujuan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
2.3.3 Manfaat Audit Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
2.3.4 Pendekatan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	17
2.3.5 Ruang Lingkup Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	18
2.4 Kerangka berfikir.....	20
2.5 Pernelitian Terdahulu.....	21
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>29</b>
3.1 Rancangan Penelitian.....	29
3.1.1 Jenis Penelitian .....	29
3.1.2 Lokasi Penelitian.....	29
3.2 Sumber Data .....	30
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	30
3.4 Teknik Analisis Data .....	33
3.5 Uji Keabsahan.....	33
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>34</b>
4.1 Audit Pendahuluan.....	34
4.2 Riview dan Pengujian Pengendalian SDM.....	35
4.3 Audit Lanjutan .....	35

4.4 Pembahasan Hasil Audit .....	40
4.5 Temuan Audit .....	48
4.6 Pelaporan .....	52
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>54</b>
5.1 Kesimpulam .....	54
5.2 Saran .....	55
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>56</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>59</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Resiko dan Peluang Peningkatan .....	5
Tabel 2. 1 Pengelompokan Ruang Lingkup Audit SDM dan Sumber Informasinya.....	19
Tabel 4. 1 Data Kecelakaan Jan-Jun 2024 .....	49



## **LAMPIRAN**

Lampiran 1 Bagian HRD.....	59
Lampiran 2 Bagian Pressing.....	60
Lampiran 3 Bagian Injection .....	61
Lampiran 4 Transkip Wawancara Operator .....	61
Lampiran 5 Transkip Wawancara Karyawan Steller.....	62
Lampiran 6 Transkip Wawancara Karyawan Staff HRD .....	62



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Jaman globalisasi ini adalah Jaman dimana terjadinya perkembangan pesat terjadi di seluruh dunia. Pengaruh globalisasi ini juga dirasakan oleh perusahaan dari sedi perkembangan teknologi, ilmu pengatahuan, inovasi, pelayanan dan lainnya. Pada era global ini persaingan antar perusahaan menjadi lebih ketat dan menjadi lebih kompetitif. Persaingan global saat ini memberikan tekanan kepada semua perusahaan untuk menjadi perusahaan yang lebih unggul dari perusahaan lainnya. perusahaan itu sendiri dapat diartikan sebagai sebuah bentuk usaha yang melakuan kegiatan produksi untuk mendapatkan sebuah keuntungan. Perusahaan dibagi menjadi beberapa bedasarkan kegiatannya yaitu perusahaan ekstratif, perusahaan industry atau manufaktur, perusahaan agraris, dan perusahaan jasa.

Karena saat ini perusahaan berada di jaman globalisasi dengan tingkat persaingan tinggi. Perusahaan memerlukan penilaian atas aktivitas yang telah dilakukan dengan melakukan pgaudit. Audit merupakan rangkaian aktivitas yang dilaksanakan dengan teratur dalam melakukan penilaian terhadap aktivitas dan fenomena yang terjadi apakah telah sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan. Audit yang dilakukan ini terbagi menjadi dua yaitu audit internal dan audit eksternal. Audit ini dibagi menjadi beberapa jenis menurut pemeriksaaannya yaitu audit laporan keuangan, audit operasional/audit manajemen, audit ketaatan, dan audit kinerja (Haryono Jusup, 2001).

Pelaksanaan audit yang tepat bagi perusahaan di era globalisasi ini adalah Audit Manajemen. Audit manajemen adalah proses penilaian efektivitas dan efisiensi terhadap kegiatan operasional perusahaan guna untuk melakukan evaluasi didalam perusahaan. Pelaksanaan audit manajemen dilakukan secara sistematis dalam menilai apakah program-program dilakukan secara efisien sesuai dengan ketentuan dan kebijakan yang ditetapkan dalam perusahaan baik itu penggunaan sumber daya dan dana. Hasil dari penilaian akan dilakukan dilakukan pelaporan kepada petinggi di perusahaan yang akan ditindak lanjuti dengan melakukan evaluasi-evaluasi kekurangan program yang terlaksana. Dengan audit manajemen ini perusahaan dapat melakukan perencanaan pada program selanjutnya diwaktu

yang akan datang. audit manajemen ini memiliki beberapa ruang lingkup audit diantaranya : audit atas fungsi pengadaan, audit sumber daya manusia, audit pemasaran, audit produksi dan operasi, audit sistem kepastian kualitas, audit manajemen keuangan, audit perpajakan, audit lingkungan (Bayangkara, 2015).

Audit manajemen pada umumnya dilakukan pada divisi-divisi yang ada di dalam perusahaan. Divisi dalam perusahaan terdiri menjadi beberapa diantaranya : Divisi pemasaran, divisi personalia (HRD), divisi produksi, divisi pembelanjaan, divisi keuangan, divisi IT, dan divisi marketing. Dari beberapa divisi yang ada di perusahaan, personalia (HRD) menjadi divisi yang penting. Divisi personalia (HRD) adalah divisi yang berfungsi dalam manajemen terhadap sumber daya manusia (SDM) seperti mengelola SDM, mengatur SDM, mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki SDM.

Sumber daya manusia mempunyai potensi dan peran penting untuk perusahaan untuk menggapai tujuan. Sumber daya manusia dapat diandaikan seperti motor penggerak kegiatan dalam perusahaan. sehingga dapat dikatakan bahwa perusahaan tidak ada gunanya apabila sumber daya manusia tidak dikendalikan dan diawasi secara baik dalam mencapai suatu tujuan. Sumber daya manusia adalah aset dalam perusahaan yang harus mempunyai kualitas dari cara berfikir dan cara bekerjanya (Sitti, Arifuddin, dan Lilis,2022). Menurut Ndraha (1999), Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya yang tidak hanya mengikuti kebutuhan yang diperlukan sebuah perusahaan, melainkan harus mampu mengembangkan diri dan memiliki nilai kompetitif, generative, dan inovatif. Sumber daya manusia harus mampu memaksimalkan perkembangan energi tertinggi yang dimiliki yaitu : intelligence, creativity, dan imagination. Maka sumber daya manusia tidak hanya menggunakan tenaga kasar saja meliputi bahan mentah, lahan, air, tenaga otot, dan sebagainya. Sekarang ini sumber daya manusia harus dapat menggabungkan energi yang mereka miliki dalam mengolah kemampuan untuk meningkatkan kualitas diri.

Menurut Bayangkara (2015), maka penilaian sumber daya manusia harus dilakukan dalam melihat bagaimana sumber daya manusia telah memberikan kontribusinya secara penuh kepada perusahaan. Hal ini dilhat dari :

1. Terpenuhinya SDM yang memenuhi kualifikasi perusahaan.
2. Proses SDM sudah dilakukan dengan baik, wajar , dan objektif.

3. Pemberdayaan SDM menjadi bagian utama dalam pengelolaan SDM.
4. Menjadikan kepuaskan kerja karyawan menjadi bagian dari keberhasilan perusahaan.
5. Sederet permasalahan yang bersangkutan dengan SDM.

Pengendalian internal adalah satu aktivitas yang dipengaruhi oleh peringgi di perusahaan, manajemen perusahaan, dan staf lainnya dari sebuah perusahaan, yang dirancang dalam memberikan keyakinan yang memadai, sebagai jaminan dalam pencapaian tujuan perusahaan, baik dalam aktivitas operasional, pelaporan, dan juga kepatuhan perusahaan (COSO,2013). Pengendalian internal dipisahkan menjadi lima bagian yang saling berhubungan, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, pemantauan (COSO,2013). Lima bagian pengendalian internal ini diartikan sebagai berikut :

1. Lingkungan pengendalian merupakan sebuah standar, proses, dan struktur sebagai sebuah basis dalam implementasi pengendalian didalam perusahaan.
2. Penilaian resiko merupakan cara yang dilakukan dalam menilai apakah sebuah resiko dikelola oleh sebuah perusahaan.
3. Aktivitas pengendalian merupakan sebuah kebijakan yang terdapat pada manajemen dalam perusahaan dan memastikan apakah kebijakan manajemen dilakukan dalam perusahaan.
4. Infromasi dan komunikasi merupakan bagian dari penilaian pengendalian internal yang didukung dari informasi dalam perusahaan dan luar perusahaan dan juga di dukung dari komunikasi dalam perusahaan dan luar perusahaan.
5. Pemantauan merupakan penilaian yang dilakukan kepada manajemen karena adanya kendala pengendalian didalam perusahaan yang dibagi menjadi evaluasi yang berlangsung dan evaluasi berkelanjutan.

Audit manajemen atas fungsi sumber daya manusia merupakan metode yang dapat digunakan oleh perusahaan dalam melakukan evaluasi aktivitas-aktivitas sumber daya manusia yang dilihat dari program-program yang sudah ditetapkan, apakah berjalan dengan efektif dan efisien dalam menggapai tujuan perusahaan. Audit manajemen fungsi sumber daya manusia akan memberikan pelaporan saran perbaikan atas aktivitas dan program

sumber daya manusia yang tidak sesuai dengan ketentuan perusahaan dan ketentuan secara hukum. Selain sebagai pelaporan, audit manajemen fungsi sumber daya manusia dapat digunakan dalam melakukan perencanaan manajemen sumber daya manusia berikutnya dan melakukan peningkatan kemampuan perusahaan dari segi laba(CHANDRA, 2015). Aktifitas audit manajemen atas fungsi sumber daya manusia ini menjadi tolak ukur dari keberhasilan sebuah perusahaan.

Audit manajemen atas fungsi sumber daya manusia memiliki beberapa pendekatan yang secara umum digunakan, yaitu :

1. apakah manajemen sumber daya manusia yang digunakan oleh perusahaan sudah menaati hukum dan aturan yang berlaku. Aturan dan hukum yang berlaku seperti Undang-undang No.13 Tahun 2003 tentang ketenaga kerjaan. Dalam undang-undang ini mengatur mengenai hak-hak yang harus diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja dan tenaga kerja harus memberikan keuntung bagi perusahaan dari kegiatan kerja. Sehingga antara tenaga kerja dan perusahaan harus sama-sama menjaga hubungan yang harmonis.
2. Mengukur keseusaihan program dengan tujuan perusahaan. program dan tujuan yang telah di bentuk oleh perusahaan haruslah berjalan dengan seirama dengan menciptakan keselarasan antara program dan tujuan. Dengan melakukan pengukuran ini diharapkan dapat menghindari benturan antara divisi dan sektor dalam perusahaan. benturan bisa terjadi karena adanya ego dari masing-masing bagian dan sektor yang ada di dalam perusahaan.
3. Mengukur kinerja program dengan cara menghubungkan hasil actual dari audit pada program sumber daya manusia (SDM) dengan keberhasilan yang sudah dicapai perusahaan ditahun sebelumnya. Mengukur kinerja program sumber daya manusia juga dilakukan dengan menghubungkan antara strategi yang dibuat dan ditetapkan oleh perusahaan dengan perencanaan yang sudah dibuat dan ditetapkan.

Dalam pelaksanaan audit manajemen atas fungsi sumber daya manusia, pendekatan-pendekatan ini tidak berdiri sendiri namun pendekatan harus saling berkombinasi agar audit yang dilakukan dapat menghasilkan hasil yang optimal untuk membantu manajemen perusahaan dalam meningkatkan keunggulan persaingan perusahaan (Bhayangkara,2015).

Industri manufaktur adalah suatu bidang dalam perusahaan yang melakukan aktivitas produksi barang jadi atau produk dari bahan mentah. Aktivitas dalam industry manufaktur melibatkan penggunaan mesin, peralatan, tenaga kerja, dan proses kimia atau biologis.

CV. ZXZ merupakan salah satu perusahaan manufaktur di Kota Sukabumi yang didirikan pada tahun 1994 dengan jumlah karyawan sebanyak 200 orang. Perusahaan CV. ZXZ terdapat beberapa bagian diantaranya bagian marketing, bagian keuangan, bagian engineering, bagian pembelian dan penawaran, bagian produksi, bagian maintenance, bagian quality, dan bagian HRD. Penelitian ini melakukan Audit manajemen pada sumber daya manusia dilakukan kepada bagian HRD yang berperan untuk melakukan rekrutmen, pengelolaan, dan pemutusan hubungan kerja. Berikut adalah gambaran penilaian pengelolaan sumber daya manusia di CV. ZXZ, bedasarkan data asli penilaian tingkat resiko :

Tabel 1. 1 Resiko dan Peluang Peningkatan

Objek	Score	Keterangan
Rekrutmen karyawan	4	Rendah
Pelatihan dan pembekalan Karyawan	4	Rendah
Tingkat Absensi Karyawan	9	Medium
Resiko Kecelakaan Kerja	6	Medium

Sumber : Data Excel Daftar Resiko dan Peluang Peningkatan – HRD & GA

Berdasarkan tabel, aktifitas absensi dan keselamatan kerja dengan keterangan “Medium” dibandingkan dengan aktifitas rekrutmen dan pelatihan yang mendapatkan keterangan “Rendah”. Sehingga bedasarkan observasi awal di CV. ZXZ Industry, terdapat beberapa fenomena yang terjadi diantaranya :

1. Terdapat beberapa karyawan yang kawatir dengan masa depan mereka selama bekerja di perusahaan.
2. Karyawan belum memiliki kepastian pekerjaan yang dikerjakan saat masuk kerja.
3. Keselamatan kerja yang masih kurang baik. terdapat karyawan yang menggunakan sendal dalam bekerja serta ada beberapa sensor safety mesin yang tidak berfungsi.

Dengan demikian peneliti tertarik untuk menganalisa data dan fenomena hasil observasi awal. Peneliti ingin melihat apakah hasil data sesuai dengan data yang diperoleh dari perusahaan.

Penelitian ini merujuk pada penelitian oleh Erni Chandra (2015) dimana melakukan Audit Manajemen Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia pada CV Media Printika. Namun penelitian ini mempunyai perbedaan yang terletak dibagaian subjek penelitian dan objek penelitian. Subjek penelitian dilakukan pada HRD, sedangkan objek penelitian dilakukan pada rekrutmen, pengelolaan, dan pemutus hubungan kerja sumber daya manusia.

Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik dalam melaksanakan penelitian Analisis Efektifitas dan Efisiensi Fungsi Sumber Daya Manusia Pada CV. ZXZ Dengan Audit Manajemen. Karena ditemukan nya perbedaan antara data aktual dan hasil observasi.

## 1.2 Rumusan Masalah



Dari latar belakang diketahui bahwa sumber daya manusia mempunyai peran yang penting untuk perusahaan. Namun saat obervasi awal peneliti di CV. ZXZ menemukan beberapa fenomena. Oleh karena itu peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana manajemen sumber daya manusia yang dilakukan di CV. ZXZ ?
2. Apakah manajemen sumber daya manusia di CV. ZXZ Industri berjalan dengan efektif dan efisien?

## 1.3 Batasan Permasalahan

Dalam melaksanakan penelitian ini peneliti mendapatkan beberapa kendala dalam pengumpulan dokumen dan data yang diinginkan untuk penelitian. Peneliti juga tidak diizinkan untuk mengambil data yang bersangkutan dengan keuangan dalam perusahaan. Sehingga penelitian akan berfokus pada penilaian pengelolaan sumber daya manusia yang tidak bersangkutan dengan keuangan perusahaan.

## 1.4 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka penelitian Audit Manajemen Sumber Daya Manusia di CV. ZXZ memiliki tujuan dan manfaat penelitian sebagai berikut:

- Tujuan Penelitian
  - a. Mengetahui sistem pengelolaan SDM yang terlaksana di CV. ZXZ.
  - b. Untuk menilai apakah manajemen Sumber Daya Manusia yang diterapkan oleh CV. ZXZ sudah efektif dan efisien
- Manfaat Penelitian
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai saran masukan untuk CV. ZXZ dalam melakukan evaluasi manajemen sumber daya manusia dari hasil penelitian yang telah dilakukan.
  - b. Penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk peneliti lain yang melakukan penelitian di bidang audit manajemen sumber daya manusia.

## 1.5 Sistematik Penulisan

Sitematika Penulisan ini bertujuan memberikan gambaran singkat mengenai penelitian dari bab 1 hingga bab 5. Dan juga sitematika penulisan untuk menata alur penulisan sesuai dengan ketentuan yang sudah diatur dalam penulisan skripsi, sehingga penulisan tidak keluar jalur dari ketentuan. Sistematika Penelitian ini dibagi menjadi 5 bab di antaranya :

### 1. Bab I Pendahuluan

Pada Bab pendahuluan ini memperlihatkan gambaran umum mengenai arah penelitian yang akan dilaksanakan. Di bab ini akan menjelaskan konteks atau latar belakang penelitian, focus penelitian, tujuan penelitian, dan kegunaan penelitian.

### 2. Bab II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini terdiri dari dua hal pokok adalah deskripsi teoritis mengenai objek (variable) yang diteliti dan kesimpulan mengenai kajian yang diantaranya berupa argumentasi atas hipotesis yang diajukan pada bab 1. Serta pada bab ini berisikan juga

tinjauan teori yang mendalam untuk memberikan deskripsi teoritis untuk variable yang diambil.

### 3. Bab III Metode Penelitian

Pada bab ini terdiri dari penjelasan mengenai metode dan tahap-tahap penelitian secara operasional yang menyangkut rancangan penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber ata, Teknik pengumpulan data, Teknik analisis data, pengecekan validitas temuan, dan tahap-tahap penelitian, hingga proses penarikan kesimpulan.

### 4. Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab IV ini mencangkup penjelasan tentang data dan temuan yang telah didapatkan dengan memakai metode dan Prosedur yang dijelaskan pada Bab III. Penjelasan tersebut terdiri atas Paparan data yang disajikan dengan topik sesuai dengan pertanyaan-pertanyaan penelitian dan hasil analisis data.

### 5. Bab V Penutup

Penutup mencangkup temuan pokok atau kesimpulan, implikasi dan tindak lanjut, serta keterbatasan penelitian, dan juga saran-saran atau rekomendasi yang diberikan.



**B**

## **ESIMPULAN DAN SARAN**

**A**

**B**

**V**

**K**

Berdasarkan hasil penelitian pada BAB IV mengenai Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Pada CV. ZXZ dengan menggunakan metode penelitian Miles and Huberman yang terdiri dari Observasi, Wawancara, Dokumentasi, dan Triangulasi data. Peneliti mendapatkan kesimpulan :

- 1) CV. ZXZ sudah melaksanakan manajemen sumber daya manusia yang lengkap, efektif dan efisien mulai dari rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan karyawan, perencanaan dan pengembangan karier, penilaian kinerja, kompensasi dan balas jasa, Kesehatan dan keselamatan kerja, dan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Dalam melaksanakan manajemen sumber daya manusia perusahaan CV. ZXZ memiliki format dokumen yang fleksibel atau dokumen yang dapat digunakan oleh proses manajemen sumber daya manusia yang lain. Contohnya : dalam melaksanakan mutasi karyawan perusahaan menggunakan dokumen hasil penilaian dan pelatihan untuk menentukan mutasi karyawan.
- 3) Beberapa karyawan CV. ZXZ tidak menaati akan aturan dan kebijakan keselamatan kerja di area produksi.
- 4) CV. ZXZ belum memiliki perencanaan karier yang jelas secara prosesnya.
- 5) Karyawan CV. ZXZ yang sudah bekerja lama diperusahaan masih berstatuskan karyawan kontrak.

Sehingga dapat dinilai bahwa kegiatan pengeloaan sumber daya manusia di CV. ZXZ untuk proses rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan karyawan, penilaian kinerja, kompensasi dan balas jasa sudah berjalan dengan efektif dan efisien. Untuk keselamatan dan keseharian kerja sudah dijalankan oleh perusahaan, namun belum berjalan

sepenuhnya secara efektif dan efisien karena adanya karyawan-karyawan masih tidak menjalankan prosedur keselamatan dan Kesehatan kerja. Untuk perencanaan dan pengembangan karier di CV. ZXZ belum ada, sehingga perencanaan dan pengembangan karier ini belum berjalan dengan efektif dan efisien. Untuk kepuasan kerja karyawan



sudah berjalan dengan efisien dan efektif, namun belum maksimal dalam menilai kepuasan kerja karyawan.

## 5.2 Saran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolahan Sumber Daya Manusia di CV. ZXZ sudah berjalan dengan efektif dan efisien dari rekrutmen hingga pemutusan hubungan kerja. Hanya terdapat beberapa kelemahan dari absensi dan kelengkapan berpakaian kerja. Oleh karena itu ada beberapa saran terkait hal tersebut :

1. Untuk keselamatan kerja, perusahaan dapat melakukan pelatihan atau sosialisasi mengenai kelengkapan dalam berkerja yang berpengaruh terhadap tingkat keselamatan kerja yang dimiliki setiap karyawan.
2. Dalam menjaga ketaatan karyawan dengan kebijakan atau aturan kelengkapan APD perusahaan dapat mempertegas kembali aturan kelengkapan kerja dari pintu masuk kerja.
3. Perusahaan sebaiknya melakukan cek lapangan secara langsung mengenai kelengkapan kerja yang dibutuhkan karyawan di area produksi. Jika terdapat kebutuhan yang diperlukan maka diberikan pengadaan kembali. hal ini dilakukan untuk memperkecil terjadinya kecelakaan kerja.
4. Perusahaan sebaiknya melaksanakan proses perencanaan dan pengembangan karier untuk karyawan. Perusahaan dapat memulainya dengan melakukan penetapan kepada karyawan – karyawan kontrak yang memiliki potensi dalam bekerja.
5. Dalam penilaian kepuasan kerja karyawan perusahaan lebih baik tidak melihat bedasarkan data-data saja, melainkan perusahaan dapat melakukan survei kepuasan karyawan selama bekerja di perusahaan yang dilaksanakan secara berkala.

## DAFTAR PUSTAKA

Agus, K., & Firdaus, N. (n.d.). AUDIT MANAJEMEN SEBAGAI SARANA UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA (STUDI KASUS PADA PT POS INDONESIA (PERSERO) SIDOARJO) Management audit as an instrument to assess The effectiveness of human resource function (case study on pt pos indonesia (persero) sidoarjo).

Astuti, S. (2018). PERAN AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN INSTALASI RAWAT INAP DI RUMAH SAKIT (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soedirman Kebumen). In Jurnal Fokus Bisnis (Vol. 17, Issue 01).

CHANDRA, E. (2015). AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA PADA CV. MEDIA PRINTIKA SKRIPSI Diajukan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.

Christianto, F., & Fachriyah, N. (n.d.). AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT YUASA BATTERY INDONESIA.

Dewi, M. S. (2016). AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA (Studi Kasus pada Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang) Disusun Oleh.

Dr. Fenti Hikmawati, M. Si. (2020). METODOLOGI PENELITIAN.

Elisabeth, C., & Mau, L. (n.d.). AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA (Studi Kasus pada PT. Perkebunan Nusantara XI Surabaya).

Fitriani, R. Z. (2022). Penilaian Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia Melalui Audit Manajemen. Jurnal Riset Mahasiswa Ekonomi (RITMIK), 4, 075–088.

FITRI, F. (2019). AUDIT MANAJEMEN FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT. ASURANSI RAMA SATRIA WIBAWA CABANG PALEMBANG.

Goenawan, H., Chairul, S., & Shanti, A. (2014). PENGARUH AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi kasus pada PT. Gramedia Asri Media Bandar Lampung). In JURNAL Akuntansi & Keuangan (Vol. 5, Issue 1).

Khristian Sumule, P. (2012). PENGARUH AUDIT SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA PT (PERSERO) SURVEYOR INDONESIA SURABAYA AREA. In Jurnal Reformasi (Vol. 2, Issue 2).

Kusumaning Tyas Advisor, D., & Djamburi, A. (n.d.). THE MANAGEMENT AUDIT TO ASSESS THE EFFECTIVENESS OF HUMAN RESOURCE FUNCTION (A Case Study at PDAM Tirta Taman Sari of Madiun City).

Manafe yodymanafe, Y. A., dan Rolland Fanggidae Dosen Jurusan Manajemen, yahoocoid E., & Putu Nursiani Dosen Jurusan Manajemen, N. (2018). PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT.MITRA SUARA SEJATI KUPANG (Vol. 6, Issue 1).

Nofriansyah, J. (2018). AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS ATAS FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA (STUDI KASUS PADA PT. PUPUK ISKANDAR MUDA).

Octora Putra Grace Widjoko, A. (n.d.). AUDIT MANAJEMEN SEBAGAI SARANA UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA (STUDI KASUS PADA AUTO 2000 CABANG MALANG SUTOYO).

Pratiwi Bambang Hariadi, B. (n.d.). AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA (Studi Kasus Pada Perum BULOG Pusat Jakarta).

Qoyum, M., Ahmadi, N., Rahmani, B., & Syahriza, R. (2023). Balance: Jurnal Akuntansi dan Manajemen Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Menilai Efektivitas Kinerja Karyawan. In Balance: Jurnal Akuntansi dan Manajemen (Vol. 2, Issue 3).

Sembiring, S. R., & Budiartha, K. (2018). Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Penerapan Audit Manajemen pada Hotel X Seminyak). E-Jurnal Akuntansi, 1390. <https://doi.org/10.24843/eja.2018.v25.i02.p22>

Susanto, D. E. (2016). Audit Manajemen untuk Menilai Efektivitas Sumber Daya Manusia di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Situbondo. Artikel Ilmiah Mahasiswa.

Zulvan, M., Hatmoko, D., Hidayah, N., Fadhilah, K., Wabang, T., & Alur, M. (2023). Audit Manajemen Terhadap Efektivitas Sumber Daya Manusia (Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Sumber Daya Mineral) Kabupaten Sukabumi. Sanskara Akuntansi Dan Keuangan, 02(01). <https://doi.org/10.58812/sak.v2i01>

P Papina, A., & Aisyah, M. N. (2016). Audit Manajemen Untuk Menilai Efektivitas Atas Fungsi Sumber Daya Manusia Pada Lottemart Wholesale Yogyakarta. Jurnal Profita: Kajian Ilmu Akuntansi, 4(3).

Wildam, W. N. (2017). Pengaruh audit manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan PT Baruga Asrinusa Development.

Bayangkara, I. (2015). Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi. Jakarta Selatan: Catur Sasongko.

Sugiyono, P. D. (2017). METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF, DAN R&D. Bandung: Alfabeta.

Prof. Dr. H. Edy Sutrisno, M. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencan



