

## ANALISIS AUDIT MANAJEMEN ATAS FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA SAMARINDA

Nur Ulqadri<sup>1</sup>, Heriyanto <sup>2</sup>, Malinda Kharista <sup>3</sup>  
Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda  
Email : [Nurulqadri147@gmail.com](mailto:Nurulqadri147@gmail.com)

---

### **Keywords :**

*Management Audit, Human Resources, Effectiveness*

### **ABSTRACT**

*The human resources function is an important element in achieving success in achieving organizational goals. This study aims to determine the level of effectiveness of the acquisition and management of human resources functions at the Samarinda City Regional Revenue Agency.*

*The theory underlying this study is the theory of management audit which includes an evaluation of various programs or activities in the organization to ensure that the human resources function has been managed effectively.*

*This study uses a qualitative descriptive analysis method. Data were collected through documents and interviews. The analysis tool used is the Dean J. Champion formula by adding up the yes or no answers, then dividing by the number of questions. The instrument used is an audit worksheet containing questions, yes or no answers. The criteria are determined if the yes answer is more dominant than the no answer, then it is categorized as effective and if the no answer is more dominant than the yes answer, then it is categorized as ineffective.*

*The results of the study indicate that the management audit of the human resources function at the Samarinda City Regional Revenue Agency has been running effectively. Human resource programs or activities consisting of Human Resource Training and Development, and performance assessment have been running in accordance with established procedures. The results of the calculation of the level of effectiveness reached 100%, this number is categorized as very effective.*

---

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Audit fungsi sumber daya manusia ini bertujuan untuk mengukur efektivitas dari fungsi sumber daya manusia yang berada pada organisasi. Dalam tahap audit ini, maka auditor melakukan analisa terhadap tujuan dari setiap aktivitas sumber daya manusia,

kemudian mengkaji kinerja mereka yang bertanggung jawab terhadap pekerjaan tersebut. Seringkali, misalnya, masalah yang terjadi adalah peran dan tanggung jawab tidak terdefinisi dengan baik, sehingga ini menghambat tercapainya tujuan. Melalui audit sumber daya manusia, maka masalah seperti ini bisa ditemukan untuk kemudian dicari solusinya.

Audit manajemen merupakan suatu kegiatan pemeriksaan yang dilaksanakan untuk memberikan informasi kepada manajemen mengenai keadaan suatu unit atau fungsi apakah sudah berjalan secara efektifitas dan efisien. Dari audit manajemen yang dilaksanakan diharapkan dengan memberikan rekomendasi yang konstruktif kearah perkembangan perusahaan dimasa mendatang. Audit ini dapat dilaksanakan diberbagai fungsi yang ada dalam perusahaan diantaranya adalah sumber daya manusia.

Kendala dan Tantangan dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda Pengembangan Pengelolaan Pendapatan Daerah yang belum optimal, Kinerja Pendapatan asli daerah yang belum optimal untuk mendukung penyelenggaraan pembangunan daerah dan persentase masyarakat dalam membayar pajak daerah yang masih rendah serta penggunaan teknologi Informasi yang belum maksimal.

Audit manajemen atas fungsi Sumber Daya Manusia Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda sangat relevan untuk memastikan bahwa fungsi Sumber Daya Manusia berjalan selaras dengan tujuan organisasi, serta memastikan bahwa setiap pegawai berkontribusi dalam pengelolaan dan peningkatan pendapatan daerah secara efektif.

## Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka yang menjadi pokok permasalahan pada penelitian ini Adalah : “Apakah Audit Manajemen atas Fungsi sumber daya manusia dalam program aktivitas Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan program aktivitas Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda telah menghasilkan kinerja yang efektif ? ”

## Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini Adalah : “ Untuk mengetahui dan menganalisis tingkat efektivitas audit manajemen atas fungsi sumber daya manusia dalam program aktivitas Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan program Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia pada Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda.

## Audit

Penghentian awal proses audit dapat terjadi jika auditor mendokumentasikan proses audit secara lengkap tanpa benar-benar melakukan proses audit, atau jika auditor tidak dapat menyatakan pendapat. Bagian dari proses audit yang diperlukan diabaikan atau tidak dilakukan mengenai laporan keuangan, Simbolon (2023:1731).

Audit adalah suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi, dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan, Ulum (2024:3).

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa audit sebagai proses sistematis untuk memperoleh serta mengevaluasi bukti yang berhubungan dengan aserasi tentang tindakan serta kejadian ekonomi.

### **Audit Manajemen**

Audit manajemen merupakan tahapan evaluasi yang peruntukannya menilai efektivitas dan efisiensi operasional dalam Perusahaan, Janah (2022:384).

*Management audit*, disebut juga *operational audit*, *functional audit*, *systems audit*, 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, Debataraja (2022:3).

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa Audit manajemen merupakan proses penilaian dan analisis terhadap kompetensi dan kemampuan manajemen perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Audit ini berfungsi sebagai alat pengawasan untuk memastikan bahwa kegiatan perusahaan berjalan sesuai dengan prinsip efisiensi, efektivitas, produktivitas, dan fungsionalisasi. Melalui evaluasi terhadap kebijakan akuntansi dan operasional, audit manajemen bertujuan untuk menilai apakah kegiatan operasional perusahaan dilaksanakan secara efektif, efisien, dan ekonomis. Hasil dari audit ini penting untuk meningkatkan kinerja dan pengambilan keputusan dalam perusahaan.

### **Audit Sumber Daya Manusia**

Audit Sumber Daya Manusia yang selanjutnya disingkat menjadi audit SDM adalah suatu kegiatan untuk memeriksa atau meneliti dan mengelola SDM dalam sebuah perusahaan apakah sudah sesuai dan benar menurut aturan yang ditetapkan dan sesuai dengan prinsip pengelolaan secara tepat sasaran dan sesuai kesepakatan yang telah ditetapkan. Sriharyati (2023:200).

Audit Sumber Daya Manusia adalah alat untuk membantu perusahaan menentukan bahwa departemen SDM berfungsi seperti yang seharusnya dan mencakup semuanya, Sangkala (2023:1672).

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa Audit Sumber Daya Manusia adalah proses pemeriksaan dan penilaian sistematis, objektif, dan terdokumentasi terhadap fungsi-fungsi manajemen Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi.

### **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan Rumusan Masalah, kerangka pikir dan uraian dasar teori maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini Adalah : Audit Manajemen atas Fungsi sumber daya manusia dalam program aktivitas Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan program aktivitas Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda telah menghasilkan kinerja yang efektif.

### **METODE PENELITIAN**

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif. Analisis deskriptif kualitatif adalah analisis data yang dilakukan dengan cara menggabungkan,

menganalisis dan menjelaskan data non numerik (kualitatif) yang bersifat teks atau naratif, kemudian membandingkannya dengan teori yang relevan untuk mendapatkan kepastian hasil yang konkret yang akan diangkat sebagai kesimpulan dan saran.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Lapangan (*Field Work Research*)
  - a. Wawancara dengan mengadakan Tanya jawab secara langsung dengan pihak perusahaan, khususnya dibagian yang berhubungan dengan objek penelitian yaitu bagian pengelolaan fungsi sumber daya manusia pada Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda.
  - b. Kuesioner yaitu dengan menyebarkan angket atau daftar pertanyaan tertulis yang disusun secara sistematis untuk memperoleh informasi dari responden. Peneliti menyebar kuesioner yang akan diisi oleh karyawan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda.
2. Kepustakaan (*Library Research*)
 Dokumentasi yaitu pengumpulan data yang diperoleh dari catatan – catatan, laporan-laporan, Serta dokumen-dokumen yang terdapat di Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda, Misalnya Struktur Organisasi, lokasi Perusahaan, Peraturan-peraturan dan Visi Misi.

### Alat Analisis

Alat analisis yang digunakan peneliti dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Kertas Kerja Audit (KKA)
 Kertas kerja audit menurut Bayangkara berupa kuesioner yang berisikan serangkaian pertanyaan mengenai program atau aktivitas yang diaudit, informasi yang diperoleh dan kesimpulan hasil audit.
2. Rumus Dean J. Champion
 Perhitungan untuk mengetahui persentase skor dari hasil kertas kerja audit dalam penelitian ini menggunakan rumus Dean J. Champion dalam jurnal Chairany (2019:5), yaitu dengan menjumlahkan jawaban “YA/TIDAK” kemudian dibandingkan dengan jumlah pertanyaan dengan perhitungan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Hasil} = \frac{\Sigma \text{Jumlah Jawaban YA}}{\Sigma \text{Jumlah Pertanyaan}} \times 100\%$$

Interpretasi hasil perhitungan persentase dideskripsikan berdasarkan kriteria penilaian pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.1 Kriteria Penilaian Hasil Nilai Persentase**

Persentase	Kriteria
0% - 25%	Dikategorikan Tidak Efektif
26% - 50%	Dikategorikan Kurang Efektif
51% - 75%	Dikategorikan Cukup Efektif

76% - 100%	Dikategorikan Efektif
------------	-----------------------

Sumber: Dean J. Champion dalam Chairany (2019)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan Analisis yang telah dilakukan, Berikut adalah hasil audit atas fungsi sumber daya manusia pada Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda:

### 1. Hasil Program Audit – Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Hasil Perhitungan ceklis audit Manajemen atas fungsi sumber daya manusia pada program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{Percentase} &= \frac{\Sigma \text{Jumlah Jawaban YA}}{\Sigma \text{Jumlah Pertanyaan}} \times 100\% \\
 &= \frac{40}{40} \times 100\% \\
 &= 100\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan Hasil perhitungan diatas, tingkat efektivitas Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia pada badan pendapatan daerah adalah sebesar 100%. Jumlah tersebut masuk dalam persentase 76% sampai dengan 100% yang dikategorikan Efektif.

### 2. Hasil Program Audit – Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil Perhitungan ceklis audit Manajemen atas fungsi sumber daya manusia pada program Penilaian Kinerja sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{Percentase} &= \frac{\Sigma \text{Jumlah Jawaban YA}}{\Sigma \text{Jumlah Pertanyaan}} \times 100\% \\
 &= \frac{35}{35} \times 100\% \\
 &= 100\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan Hasil perhitungan diatas, tingkat efektivitas Penilaian Kinerja sumber daya manusia pada badan pendapatan daerah adalah sebesar 100%. Jumlah tersebut masuk dalam persentase 76% sampai dengan 100% yang dikategorikan Efektif.

### 3. Hasil Audit Keseluruhan

Berdasarkan data yang diperoleh, Maka rekapitulasi Hasil audit keseluruhan adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.2 Rekapitulasi Hasil Jawaban Internal Control Questionnaires**

Pertanyaan		Responden					Jawaban	
		Ke 1	Ke 2	Ke 3	Ke 4	Ke 5	Ya	Tidak
Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	a	1	1	1	1	1	5	0
	b	1	1	1	1	1	5	0
	c	1	1	1	1	1	5	0
	d	1	1	1	1	1	5	0
	e	1	1	1	1	1	5	0
	f	1	1	1	1	1	5	0
	g	1	1	1	1	1	5	0
	h	1	1	1	1	1	5	0
Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia	a	1	1	1	1	1	5	0
	b	1	1	1	1	1	5	0
	c	1	1	1	1	1	5	0
	d	1	1	1	1	1	5	0
	e	1	1	1	1	1	5	0
	f	1	1	1	1	1	5	0
	g	1	1	1	1	1	5	0
Jumlah							75	0

Sumber : Peneliti, (2025)

Berdasarkan Tabel 1.2: Rekapitulasi Hasil Jawaban *Internal Control Questionnaires* dapat disimpulkan bahwa dari masing – masing 5 (Lima) responden diberikan 15 (Lima Belas) pertanyaan, maka diperoleh hasil jawaban sebanyak 75 (Tujuh Puluh Lima) yang terdiri dari 75 (tiga puluh Lima) jawaban “Ya” dan 0 (Nol) jawaban “Tidak”. Menurut Dean J. Champion dalam Mutia Chairany (2019:52) rumus perhitungan untuk persentase skor sebagai berikut:

$$Percentase = \frac{\sum \text{Jumlah Jawaban YA}}{\sum \text{Jumlah Pertanyaan}} \times 100\%$$

$$Percentase = \frac{75}{75} \times 100\%$$

$$Percentase = 100\%$$

Hasil perhitungan persentase mendapatkan nilai sebesar 100% yang menunjukkan bahwa pelaksanaan audit manajemen atas sumber daya manusia dikategorikan “Efektif” karena berada diantara persentase 76% - 100 %, Maka, hipotesis dalam penelitian dapat diterima karena Tingkat efektivitas mencapai 100%.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis audit manajemen atas fungsi sumber daya manusia pada Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda telah berjalan secara efektif. Adapun pembahasan hasil analisis atas temuan-temuan audit manajemen atas fungsi sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Program Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Program Pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manuisa merupakan bagian yang sangat penting dalam peningkatan kompetensi pegawai. Tujuan dari pelatihan dan

pengembangan ini adalah untuk meningkatkan kualitas, pengetahuan, dan keterampilan pegawai agar dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih baik. Program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia pada Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda telah berjalan secara efektif sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Perencanaan strategis merupakan proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun dengan memanfaatkan seluruh pengetahuan dan keahlian sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, untuk mengantisipasi perubahan dan tuntutan perkembangan lingkungan strategis regional, nasional dan global. Untuk melaksanakan strategi tersebut harus pula disusun program kerja yang terinci, mencakup kegiatan yang harus dilakukan, kapan harus dimulai, kapan harus selesai, dan siapa yang harus bertanggung jawab serta sumber daya manusia yang diperlukan, singkatnya perencanaan strategis adalah proses perencanaan jangka panjang yang sudah diformalkan, yang digunakan untuk merumuskan tujuan organisasi serta cara menghadapinya.

## 2. Program Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia.

Program Penilaian kinerja merupakan alat yang sangat penting untuk mengukur hasil kerja pegawai dan untuk menentukan langkah-langkah pengembangan yang diperlukan. Sistem penilaian kinerja yang baik akan memberikan gambaran yang jelas tentang kekuatan dan kelemahan masing-masing pegawai. Program Penilaian Kinerja sumber daya manusia pada Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda secara garis besar telah berjalan secara efektif.

Pelaksanaan evaluasi Rencana Kerja (Renja) adalah salah satu fungsi peningkatan kualitas kinerja instansi pemerintah, dilaksanakan guna mengetahui program/kegiatan yang tidak memenuhi target, telah memenuhi target, ataupun melebihi target kinerja yang direncanakan sesuai target kinerja dalam Rencana Kerja (Renja) Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda.

Berdasarkan analisis terhadap audit manajemen atas fungsi sumber daya manusia pada Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda dengan kertas kerja audit menunjukkan bahwa dua Program atau aktivitas sumber daya manusia telah berjalan efektif. Berdasarkan hasil perhitungan, tingkat efektivitas mencapai 100% jumlah tersebut masuk dalam persentase 76% sampai dengan 100% yang dikategorikan Efektif. Maka, **Hipotesis dalam penelitian ini diterima.**

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, audit manajemen atas fungsi sumber daya manusia pada program perolehan dan pengelolaan sumber daya manusia Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda telah berjalan secara efektif. Hasil audit menunjukkan bahwa 2 fungsi program atau aktivitas sumber daya manusia yang terdiri dari pelatihan dan pengembangan, dan penilaian kinerja telah berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

### Saran

Akhir dari penulisan skripsi ini, penulis akan memberikan saran sebagai bahan masukan dan pertimbangan yang bermanfaat bagi :

## 1. Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda

Guna mempertahankan efektivitas pada program atau aktivitas atas fungsi sumber daya manusia dalam agar bisa lebih baik lagi kedepannya, beberapa alternatif saran yang dapat diterapkan untuk mendukung peningkatan kualitas pada Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda sebagai berikut:

- a. Pengembangan Program Pelatihan : Meningkatkan frekuensi pelatihan sesuai dengan kebutuhan jabatan dan perkembangan teknologi serta regulasi yang relevan.
- b. Penerapan Sistem Penilaian Kinerja yang Objektif: Menetapkan indikator kinerja yang jelas, terukur, dan berbasis hasil yang dapat diukur, serta mengadakan pertemuan umpan balik secara rutin.

## 2. Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas penelitian tidak hanya pada Badan Pendapatan Daerah Kota Samarinda dan menambah Jangkauan fungsi audit yang lain seperti fungsi operasional dan fungsi keuangan sehingga didapat gambaran yang utuh mengenai pelaksanaan audit manajemen.

## REFERENCES

- Chairany, M., Soegiato, E.H., dan Berahasuti, C. 2021. *Audit Manajemen untuk menilai Efektifitas Sumber Daya Manusia Pada PT. Alisha Karunia Perdana (Studi Empiris Pada PT. Alisha Karunia Perdana)*. Jurnal Manajemen dan Akuntansi: Vol 10 No 2. Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda.
- Debarataraja, G. M. F., Latif, I. N., & Dewi, C. K. (2022). *Audit Manajemen Atas Persediaan Barang Dagang Pada Pt. Aneka Roda Kencana Samarinda*. *Ekonomia*, 11(2), 40–47.
- Janah, I. M. N., Karyanti, T. D., & Widiarto, A. (2022). *Efektivitas Pelaksanaan Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia Pada Pt Bpr Xyz (Perseroda)*. *Yudishtira Journal : Indonesian Journal Of Finance And Strategy Inside*, 2(3), 379–395.
- Sangkala, M. (2023). *Manfaat Penerapan Audit Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan*. *Sinomika Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(6), 1669–1678.
- Simbolon, A. Y., Kuntadi, C., & Pramukty, R. (2023). *Pengaruh Materialitas, Time Pressure, Dan Risiko Audit Terhadap Penghentian Prematur Atas Prosedur Audit*. *Jurnal Economina*, 2(7), 1730–1743.
- Sriharyati, S., & Sos. (2023). *Audit Sumber Daya Manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia*, 200.
- Ulum, I. (2024). *Audit Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Bumi Aksara.