

**ANALISA TERHADAP PENERAPAN AUDIT MANAJEMEN ATAS
FUNGSI - FUNGSI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
PADA PT PERTAMINA EP REGION SUMATERA**



Skripsi Oleh:

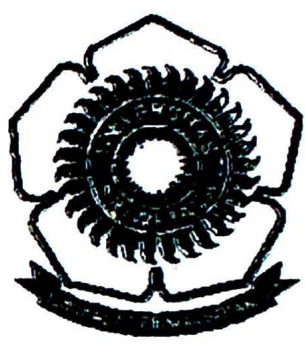
**DIAN SUKMA INDAH
NIM 01061003045**

**Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-syarat
Guna Mencapai Gelar
Sarjana Ekonomi**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA
TAHUN 2011**

658.8107
dia
a
2011

**ANALISA TERHADAP PENERAPAN AUDIT MANAJEMEN ATAS
FUNGSI - FUNGSI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
PADA PT PERTAMINA EP REGION SUMATERA**



Skripsi Oleh:

**DIAN SUKMA INDAH
NIM 01061003045**

**Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-syarat
Guna Mencapai Gelar
Sarjana Ekonomi**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA
TAHUN 2011**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI


NAMA : DIAN SUKMA INDAH
NIM : 01061003045
JURUSAN : AKUNTANSI
MATA KULIAH : PENGAUDITAN MANAJEMEN
JUDUL SKRIPSI : ANALISA TERHADAP PENERAPAN AUDIT
MANAJEMEN ATAS FUNGSI - FUNGSI
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
PADA PT PERTAMINA EP REGION SUMATERA

PEMBIMBING SKRIPSI


TANGGAL PERSETUJUAN

DOSEN PEMBIMBING

Tanggal 14 MARET 2011 Ketua


: _____
Ermadiani SE, M.M, Ak.
NIP 19660820 199402 2 001

Tanggal 16 MARET 2011 Anggota


: _____
H. Aspahani SE, M.M, Ak.
NIP 19960704 199203 1 004

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI/TIDAK PLAGIAT

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Dian Sukma Indah

NIM : 01061003045

Jurusan : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul :

Analisa Terhadap Penerapan Audit Manajemen Atas Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada PT. Pertamina EP Region Sumatera.

Pembimbing

Ketua : Ermadiani SE, M.M, Ak.

Anggota : H. Aspahani SE, M.M, Ak.

Tanggal diuji : 28 Februari 2011

adalah benar-benar hasil karya saya dibawah bimbingan tim pembimbing.

Isi skripsi ini tidak ada hasil karya orang lain yang saya salin keseluruhan atau sebagian tanpa menyebutkan sumber aslinya.

Demikianlah surat pernyataan ini saya \buat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan, termasuk pembatalan gelar kesarjanaan saya.

Inderalaya, 01 Maret 2011

Yang memberi pernyataan,



Dian Sukma Indah
NIM 01061003045

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA**

TANDA PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

NAMA : DIAN SUKMA INDAH
NIM : 01061003045
JURUSAN : AKUNTANSI
MATA KULIAH : PENGAUDITAN MANAJEMEN
JUDUL SKRIPSI : ANALISA TERHADAP PENERAPAN AUDIT
MANAJEMEN ATAS FUNGSI-FUNGSI
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA
PT PERTAMINA EP REGION SUMATERA

Telah dilaksanakan ujian komprehensif pada tanggal Februari 2011 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif

Inderalaya, 28 Februari 2011

Ketua,

Anggota,

Anggota,

Ermadiani SE, M.M, Ak.
NIP 19660820 199402 2 001

Drs. Burhanuddin, M.Acc, Ak.
NIP 19580828 198810 1 001

Hj. Rochmawati Daud, SE, M.Si, Ak.
NIP 19640903 199403 2 001

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi

Drs. Burhanuddin, M.Acc, Ak.
NIP 19580828 198810 1 001

MOTTO :

"Kesalahan bukanlah suatu kesalahan sampai kau mengulanginya. Kesalahan yang terjadi sekali hanyalah sebuah pelajaran yang harus dipelajari."

"Kenalilah dirimu sendiri, kenalilah lingkunganmu, kenalilah musuh dan temanmu, karna semua itu yang akan menjadikanmu 'SESEORANG'."

Karya tulis ini kupersembahkan kepada:

Dian Sukma Indah, karena skripsi ini adalah bukti perwujudan atas cinta, kasih dan sayang dari kerja keras dan semangat yang saya miliki untuk memberikan yang terbaik kepada kedua orangtuaku dan keluargaku.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur kepada Allah SWT, karena atas berkat rahmat dan hidayatnya penulis bisa menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “**Analisa Terhadap Penerapan Audit Manajemen Atas Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada PT Pertamina EP Region Sumatera**”.

Penulisan skripsi ini dibagi menjadi lima bab, yaitu Bab I Pendahuluan, Bab II Landasan Teori, Bab III Gambaran Umum Perusahaan PT Pertamina EP Region Sumatera, Bab IV Analisa dan Pembahasan, Bab V Kesimpulan dan Saran. Hasil penelitian pada skripsi ini sesuai dengan rumusan masalah yang telah disusun oleh penulis yaitu bagaimana pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dan apakah telah menerapkan tahapan audit manajemen yang baik pada PT Pertamina EP Region Sumatera. Penelitian ini juga menggunakan metode observasi, wawancara, dan juga menggunakan bantuan data tambahan berupa kuesioner.

Seperti kata pepatah tak ada gading yang tak retak, maka skripsi inipun tak lepas dari kekhilafan dan kesalahan yang tanpa sengaja dilakukan oleh penulis. Oleh karena itu, dibutuhkan saran dan kritik yang membangun dari pembaca untuk memberikan masukan dan motivasi kepada penulis agar dapat berkarya lebih baik lagi. Penulis mempersembahkan skripsi ini untuk ilmu pengetahuan sebagai karya anak bangsa yang selalu ingin mengembangkan sayapnya untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan pribadi.

Penulis

Dian Sukma Indah

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang secara langsung atau tidak langsung telah membantu penulis dalam menyusun skripsi ini yang berjudul “Analisa Terhadap Penerapan Audit Manajemen Atas Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada PT Pertamina EP Region Sumatera”, yaitu :

1. Allah SWT yang telah melimpahkan hal-hal yang luar biasa kedalam hidup saya.
2. Prof. Dr. Hj. Badia Perizade, MBA sebagai Rektor Universitas Sriwijaya.
3. Dekan dan Jajaran Staf Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya Inderalayas
4. Pembimbing Skripsi, Ibu Ermadiani dan Bapak Aspahani.
5. Ketua Jurusan Akuntansi, Bapak Burhanudin Macc, dan seluruh dosen yang telah membagikan ilmu-ilmunya selama pendidikan saya di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya Inderalaya.
6. Ayahanda Usman Gumanti tersayang dan Ibunda Maryani tercinta.
7. Keluargaku yang tercinta, Ayang Christina, Dichy Alfarizi, Eva Yusnita, Meta Rahmayanti, Herdiono, Bambang Junaidi, dan Arani Katrina, atas semua dukungan moril dan materiil.
8. Keponakan Tersayang, Almira Distynia, Alzhafirah Nadiyah, M. Farrij Akbar Maherta, Annisa Shafira Alfaridzi dan JM Abyan Bahy Shabir, untuk tawa canda yang diberikan.
9. Keluarga besar Jauhari Kitama, Om Dwi Nopriyanto dan Tante Maryati beserta keluarga, untuk semua bantuan yang telah diberikan selama menyusun skripsi ini.
10. The Spesial One, Fariz Vakum Andika, karena dukungan, bantuan, doa dan semangat yang tak pernah henti untukku.
11. Sahabat-sahabatku saat kuliah, Ayu Noritha Putri, Dini Rachmadani, Dwi Kurniawati, Hanny Daniati, Mari Maulina, Marina Silvia, Ratih Rizkiyanti dan Reni Oktaria, aku merindukan kalian semua.
12. Teman-teman pada saat menyusun skripsi, Wati, Irene, Onik, Jiba, Febri, Redi, Anggi, Ang dan masih banyak lagi.

13. Seluruh teman-teman Akuntansi Angkatan 2006, kalian tak akan pernah terlupakan.
14. Pihak Pertamina EP Region Sumatera yang telah memberikan data-data untuk menyusun skripsi ini.
15. Dan semua pihak yang telah membantu kelancaran penulisan skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu.
16. Terimakasihku untuk semuanya.

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan yang diberikan kepada kita semua. Amin Amin Amin Ya Robbal Alamin.

Penulis

Dian Sukma Indah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	1
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI/TIDAK PLAGIAT.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF.....	iv
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xii
ABSTRAKSI.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	6
1.3.2 Manfaat Penelitian.....	6
1.4 Metodologi Penelitian.....	7
1.4.1 Ruang Lingkup Penelitian.....	7
1.4.2 Rancangan Penelitian.....	8
1.4.3 Data dan Metode Pengumpulan Data.....	8
1.4.4 Sumber Data.....	9
1.4.5 Metode Pengumpulan Data.....	9
1.4.6 Teknik Analisis Data.....	11
1.5 Sistematika Penulisan.....	11
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Konsep Audit Secara Umum.....	13
2.1.1 Pengertian Audit.....	13
2.1.2 Jenis-Jenis Audit.....	14
2.1.3 Standar Audit.....	16

2.2 Audit Manajemen.....	17
2.2.1 Pengertian Audit Manajemen.....	17
2.2.2 Jenis-Jenis Audit Manajemen.....	19
2.2.3 Ruang Lingkup dan Sasaran Audit Manajemen.....	20
2.2.4 Kriteria dan Sumber Penilaian Audit Manajemen.....	21
2.2.5 Karakteristik Audit Manajemen.....	23
2.2.6 Beberapa Masalah Yang Dapat Diungkapkan Oleh Audit Manajemen.....	25
2.2.7 Tahap-Tahap Audit Manajemen.....	26
2.3 Konsep Audit Manajemen Sumber Daya Manusia.....	30
2.3.1 Pengertian Audit Manajemen Sumber Daya Manusia.....	30
2.3.2 Tujuan dan Manfaat Audit Manajemen Sumber Daya Manusia.....	30
2.3.3 Perencanaan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia.....	31
2.3.4 Pelaksanaan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia.....	33
2.3.5 Langkah-Langkah dan Pelaksanaan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia.....	35
2.3.6 Karakteristik Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	36

BAB III GAMBARAN UMUM PT. PERTAMINA EP REGION SUMATERA

3.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	38
3.2 Tujuan dan Aktivitas Perusahaan.....	40
3.3 Visi dan Misi Perusahaan.....	41
3.4 Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas.....	42
3.5 Pelaksanaan Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	52
3.5.1 Fungsi Perencanaan Tenaga Kerja.....	52
3.5.2 Fungsi Rekrutmen dan Seleksi.....	53
3.5.3 Fungsi Penempatan.....	54
3.5.4 Fungsi Pelatihan dan Pengembangan Karir.....	55
3.5.5 Fungsi Penilaian Kinerja.....	56
3.5.6 Fungsi Sistem Penggajian.....	57
3.5.7 Fungsi Hubungan Ketenagakerjaan.....	58

3.6 Pelaksanaan Audit Internal Atas SDM Pada PT Pertamina EP Region Sumatera.....	59
3.6.1 Standar Praktik Profesi Audit Internal.....	59
3.6.2 Kode Etik Audit Internal Atas SDM Pada PT Pertamina EP Region Sumatera.....	64
3.6.3 Langkah-Langkah Pelaksanaan Audit Internal Atas SDM Pada PT Pertamina EP Region Sumatera.....	66
3.6.4 Pihak-Pihak Yang Terkait Dengan Audit Internal Atas SDM Pada PT Pertamina EP Region Sumatera.....	71

BAB IV ANALISA DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisa Penerapan Audit Manajemen Atas Fungsi-Fungsi Manajemen SDM Pada PT. Pertamina EP Region Sumatera.....	75
4.1.1 Audit Pendahuluan.....	75
4.1.2 Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen.....	77
4.1.3 Audit Terinci Atas Fungsi Manajemen.....	79
4.1.4 Tahap Pelaporan.....	80
4.1.5 Tahap Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan.....	80
4.2 Analisa Pelaksanaan Fungsi-Fungsi Manajemen SDM Pada PT. Pertamina EP Region Sumatera.....	82
4.2.1 Analisis Pelaksanaan Fungsi Perencanaan Tenaga Kerja.....	82
4.2.2 Analisis Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi.....	83
4.2.3 Analisis Pelaksanaan Fungsi Penempatan.....	85
4.2.4 Analisis Pelaksanaan Fungsi Pelatihan dan Pengembangan Karir.....	86
4.2.5 Analisis Pelaksanaan Fungsi Penilaian Kinerja.....	87
4.2.6 Analisis Pelaksanaan Fungsi Sistem Penggajian.....	88
4.2.7 Analisis Pelaksanaan Fungsi Hubungan Ketenagakerjaan.....	89

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan.....	99
5.2 Saran.....	100

DAFTAR PUSTAKA.....	101
---------------------	-----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Struktur Organisasi PT Pertamina EP Region Sumatera.....	43
Gambar 3.6	Posisi Komite Audit dan Audit Internal Pada Struktur Organisasi.....	71

DAFTAR TABEL

Tabel 4.3	Analisa Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada PT Pertamina EP Region Sumatera.....	91
-----------	---	----

**Analisa Terhadap Penerapan Audit Manajemen Atas
Fungsi - Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia
Pada PT Pertamina EP Region Sumatera**

ABSTRAKSI

Perkembangan dunia usaha saat ini sangat sarat dengan munculnya persaingan global yang sangat ketat dengan mengandalkan teknologi dan informasi mutakhir. Untuk meningkatkan daya saing pada PT Pertamina EP Region Sumatera harus melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas yang efektif dan efisien. Salah satu cara untuk melakukan hal tersebut adalah dengan melakukan *auditing* pada seluruh aspek perusahaan. Manajemen adalah salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam dunia usaha. Ada beberapa fungsi yang dimiliki oleh organisasi menurut manajemen, yaitu manajemen produksi, pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, dll. Semua fungsi tersebut memerlukan audit untuk mengetahui apakah fungsi-fungsi tersebut telah berjalan secara efektif dan efisien.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manajemen yang paling dekat dengan kita karena kita adalah pelaku utamanya. Audit manajemen SDM melakukan evaluasi terhadap setiap pengendalian (*controlling*) yang mempengaruhi efektivitas dan efisiensi suatu perusahaan. Audit manajemen SDM diarahkan untuk menilai secara keseluruhan pengelolaan operasional objek audit, baik fungsi manajerial (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian) maupun fungsi-fungsi bisnis perusahaan yang secara keseluruhan ditujukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Audit manajemen SDM tersebut harus mengikuti tahapan-tahapan yang telah ditentukan dalam audit manajemen, agar hasil akhir yang akan dihasilkan dari pemeriksaan mempunyai temuan-temuan yang sebenarnya dan dapat dicari alternatif solusi dari temuan tersebut pada PT Pertamina EP Region Sumatera.

Kata kunci : Penerapan Audit Manajemen, Pelaksanaan Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Tahapan-Tahapan Audit Manajemen.

**Analysis of Management Audit Implementation Functions
Functions of Human Resource Management
At PT Pertamina EP Region Sumatera**

ABSTRACT

The development of the business world today is filled with the emergence of global competition is very tight with relying on technology and the latest information. To improve the competitiveness of PT Pertamina EP Region Sumatera have to do repairs and improving the quality of an effective and efficient. One way to do this is to perform auditing on all aspects of the company. Management is one aspect that can affect the ability of the company in the business world. There are several functions that are owned by the organization according to management, namely production management, marketing, finance, human resources, etc.. All these functions require an audit to determine whether these functions have been run effectively and efficiently.

Human Resource Management is the management of the most close to us because we are the main perpetrators. Audit of human resource management evaluation of each control (controlling) that affect the effectiveness and efficiency of a company. Audit of human resource management is directed to assess the overall operational management of the audit object, both managerial functions (planning, organizing, directing, and controlling) as well as the functions of the company business as a whole is intended to achieve company goals. Audit of human resource management should follow the stages that have been determined in the audit management, for the final result will be generated from the examination have the actual findings and to find an alternative solution of these findings with PT Pertamina EP Region Sumatera

Keywords: Auditing Application Management, Execution Functions of Human Resource Management-Phases and Stages of Management Audit.

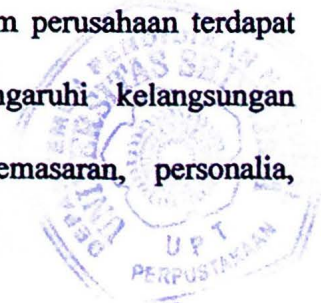
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia usaha saat ini sangat sarat dengan munculnya persaingan global yang sangat ketat dengan mengandalkan teknologi dan informasi mutakhir demi mendukung jalannya aktivitas bisnis di setiap perusahaan. Tingkat persaingan sebuah perusahaan sangat tergantung pada kemampuan memanfaatkan kesempatan ekonomi dengan strategi yang tepat. Persaingan tersebut makin menuntut pihak internal perusahaan untuk dapat bertahan di dunia usaha bahkan dituntut mampu meningkatkan performa kualitas agar dapat perolehan pendapatan dan laba yang setinggi-tingginya. Adapun salah satu tantangan yang dihadapi oleh para pengusaha yang berkecimpung dalam dunia bisnis untuk mewujudkan hal tersebut adalah bagaimana cara untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan dalam segala bidang seperti pada bidang produksi, keuangan, personalia, pemasaran, dan bidang lain.

Ada beberapa cara untuk mengetahui apakah perusahaan telah dijalankan secara efektif dan efisien, yaitu dapat diketahui dengan mengadakan suatu pemeriksaan secara intern dan juga ekstern pada seluruh bagian di perusahaan seperti bagian keuangan, manajemen, personalia, agar hasil yang diperoleh bisa dipergunakan secara maksimal dalam peningkatan prestasi dan prestisius perusahaan di dalam dunia usaha. Ada berbagai cara untuk melakukan pemeriksaan pada perusahaan salah satunya adalah *auditing* yang dilakukan oleh pihak intern dan ekstern yang mempunyai independensi yang tinggi. Di dalam perusahaan terdapat berbagai aspek yang saling berhubungan dan mempengaruhi kelangsungan operasional perusahaan diantaranya aspek keuangan, pemasaran, personalia,



manajemen, pekerja, lingkungan, dan pihak eksternal. Dimana semua aspek tersebut harus disoroti secara serius dan diperhatikan kinerjanya karena masing-masing aspek memegang peranan yang penting didalam sebuah perusahaan untuk menjadikan perusahaan tersebut apakah mampu untuk bersaing secara globalisasi.

Manajemen adalah salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam dunia usaha. Untuk mendukung tercapainya visi dan misi suatu organisasi perusahaan perlu diperhatikan fungsi-fungsi yang terdapat didalamnya. Ada beberapa fungsi yang dimiliki oleh organisasi menurut manajemen, dimana semua fungsi tersebut memerlukan audit untuk mengetahui apakah fungsi-fungsi tersebut telah berjalan secara efektif dan efisien sehingga dapat mempengaruhi perusahaan untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan secara maksimal dan optimal didalam dunia usaha. Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting, kritikal, dan strategik karena merupakan unsur penggerak dan motivator sebuah perusahaan, juga sebagai kunci sukses diberbagai bidang operasional perusahaan untuk mewujudkan peningkatan efektifitas dan efisiensi di lingkungan organisasi perusahaan.

Koontz dan O'donnel dalam Handoko (22-25) menyatakan bahwa terdapat lima fungsi manajemen, yaitu perencanaan (*planning*), pengarahan (*directing*), pengorganisasian (*organizing*), personalia (*staffing*), dan pengendalian (*controlling*). Penerapan fungsi-fungsi manajemen tersebut perlu dilaksanakan secara efektif dan efisien agar dapat membuat kinerja perusahaan meningkat. Untuk mengetahui apakah fungsi-fungsi tersebut telah berjalan dengan baik ataukah masih terdapat penyimpangan dan kelemahan maka diperlukan pemeriksaan yang lebih luas dan mendetail lagi selain auditing laporan keuangan.

Adapun beberapa definisi audit manajemen menurut Arens, Elder dan Beasley (2004:19) merupakan suatu tinjauan atas bagian tertentu dari prosedur serta metode operasional organisasi tertentu yang bertujuan untuk mengevaluasi efisiensi serta efektivitas prosedur serta metode tersebut. Pemeriksaan manajemen (*management auditing*) yang digunakan untuk memeriksa semua kegiatan operasional perusahaan khususnya pada fungsi-fungsi manajemen yang berhubungan erat dengan kinerja operasional perusahaan harus dilakukan didalam suatu perusahaan. Audit manajemen melakukan evaluasi terhadap setiap pengendalian (*controlling*) yang mempengaruhi efektivitas dan efisiensi suatu perusahaan. Audit manajemen diarahkan untuk menilai secara keseluruhan pengelolaan operasional objek audit, baik fungsi manajerial (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian) maupun fungsi-fungsi bisnis perusahaan yang secara keseluruhan ditujukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Auditor akan menyampaikan umpan balik dalam bentuk temuan audit dan rekomendasi tindak lanjut yang akan menjadi masukan dalam mengambil keputusan.

Menurut Agoes (2004: 175) *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 telah efektif, efisien, dan ekonomis. Proses audit manajemen meliputi pemeriksaan dan penilaian manajemen suatu perusahaan. Salah satu cara yaitu dengan melihat kebijakan-kebijakan yang diterapkan oleh manajemen suatu perusahaan. Pihak-pihak yang dapat melakukan audit manajemen adalah akuntan publik, audit pemerintah dan audit intern.

PT. Pertamina Eksplorasi Produksi Region Sumatera adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan gas dan minyak bumi terbesar di Sumatera Selatan yang semakin berkembang pesat. Menurut undang-undang nomor 8 tahun 1971, PERTAMINA bertanggung jawab untuk mengelola sumber-sumber minyak dan gas bumi Indonesia dalam segala aspek yang terkait seperti eksplorasi, eksploitasi, produksi penolahan, transportasi, dan penjualan. Aktivitas perusahaan yang semakin luas akan membutuhkan sumber daya manusia yang benar-benar unggul dalam bidangnya agar dapat membuat PT Pertamina EP Region Sumatera dapat beroperasi secara maksimal dan optimal. Oleh karena itu, suatu sistem pengendalian yang baik sangat diperlukan untuk mengendalikan pengelolaan sumber daya manusia PT Pertamina EP Region Sumatera sehingga terciptanya suatu manajemen sumber daya manusia yang baik.

Manajemen SDM harus memerlukan pengetahuan yang luas pada pekerjaanya karena permasalahan sumber daya manusia berbeda-beda terhadap keinginan, kemauan, dan prilaku pekerja. Menurut Siagian (2000: 4), tujuan manajemen SDM adalah mengelola dan mengembangkan kemampuan personal agar mampu mencapai tujuan dasar organisasi, yaitu : Peningkatan kemampuan perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lain yang menghasilkan barang sejenis, memungkinkan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan, merebut pangsa pasar yang lebih besar, melakukan diversifikasi produk, dan memperoleh laba.

Untuk mengevaluasi apakah penerapan audit manajemen atas fungsi-fungsi yang terkait dalam manajemen sumber daya manusia telah dilakukan secara efektif dan efisien serta mengidentifikasi kelebihan dan kelemahan yang terdapat pada manajemen PT Pertamina EP Region Sumatera, maka diperlukan suatu penelitian yang berbentuk audit pada manajemen SDM. Dari pemeriksaan audit manajemen

tersebut harus mengikuti kaidah-kaidah yang telah ditentukan dalam audit manajemen, agar hasil akhir yang akan dihasilkan dari pemeriksaan mempunyai temuan-temuan yang sebenarnya dan dapat dicari alternatif solusi dari temuan tersebut. Sehingga akan terlihat bahwa dengan adanya suatu pengendalian internal pada perusahaan berupa pemeriksaan pada bagian manajemen Sumber Daya Manusia khususnya yang bersifat independensi, akan berpengaruh pada kelangsungan operasional perusahaan. Oleh karena itu, audit manajemen harus diperhatikan penerapannya pada bagian manajemen di suatu organisasi. Dari permasalahan di atas dan mengingat fungsi-fungsi manajemen sangat krusial didalam suatu organisasi perusahaan sehingga dipertukannya audit manajemen yang harus sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan tahapan audit manajemen yang baik secara teoritis, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang akan dituangkan dalam bentuk penulisan skripsi yang berjudul :

"ANALISA TERHADAP PENERAPAN AUDIT MANAJEMEN ATAS FUNGSI - FUNGSI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT PERTAMINA EP REGION SUMATERA"

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka penulis mengangkat topik permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah penerapan audit manajemen atas fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia pada PT Pertamina EP Region Sumatera telah sesuai dengan tahapan audit manajemen yang baik?
2. Bagaimanakah pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia pada PT Pertamina EP Region Sumatera?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian skripsi ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah penerapan audit manajemen atas fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia pada perusahaan telah dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Untuk mengetahui apakah penerapan audit manajemen atas fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia telah sesuai dengan kriteria audit manajemen yang baik.
3. Memberikan penilaian atas penerapan audit manajemen atas fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia pada PT Pertamina EP Region Sumatera.
4. Mempelajari dan menganalisa hasil pemeriksaan (audit) manajemen sumber daya manusia apakah hasilnya dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan.
5. Memberikan rekomendasi untuk perbaikan-perbaikan dimasa yang akan datang pada PT Pertamina EP Region Sumatera.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian skripsi ini secara teoritis maupun praktis adalah :

1.3.2.1 Secara teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat mendukung teori-teori sebelumnya yang berhubungan dengan penerapan audit manajemen dan pengaruhnya terhadap fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia.

1.3.2.2 Secara Praktis

1 Bagi Perusahaan

Agar dapat menjadi masukan bagi manajemen sumber daya manusia perusahaan untuk dapat memperbaiki kelemahan yang ditemukan, juga agar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja pegawai.

2. Bagi Penulis

Sebagai pengalaman nyata untuk menambah pengetahuan tentang audit manajemen pada sebuah perusahaan minyak dan gas terbesar di Indonesia.

3. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini dapat pula digunakan sebagai referensi juga perbandingan dengan penelitian sejenisnya di masa yang akan datang.

1.4 Metodologi Penelitian

1.4.1 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada pembahasan rumusan masalah analisa terhadap penerapan audit manajemen atas fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia pada PT Pertamina EP Region Sumatera. Kegiatan menganalisa hasil pemeriksaan manajemen (*management audit*) ini tidak seperti pemeriksaan secara mendetail, tetapi hanya untuk mengetahui apakah penerapan audit manajemen atas fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia telah dijalankan secara baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga hasilnya dapat digunakan untuk meningkatkan keefektivitas dan efisiensi pada perusahaan. Penulis bertindak sebagai pihak luar perusahaan, sehingga terlepas dari publikasi secara mendetail. Hasil penelitian berupa hasil analisa terhadap penerapan audit manajemen atas fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia pada PT Pertamina EP Region Sumatera.

1.4.2 Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif (*descriptive research*) merupakan metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasi objek sesuai dengan apa adanya (Best : 119). Penelitian deskriptif juga merupakan penelitian, dimana pengumpulan data untuk mengetes pertanyaan penelitian atau hipotesis yang berkaitan dengan keadaan dan kejadian sekarang dan juga melaporkan keadaan objek atau subjek yang diteliti sesuai dengan apa adanya terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi.

1.4.3 Data dan Metode Pengumpulan Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara). Data primer dapat berupa opini subyek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda, kejadian atau kegiatan dan hasil pengujian. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui hasil observasi dan wawancara langsung terhadap pimpinan dan pegawai perusahaan yang terlibat dalam manajemen sumber daya manusia tentang gambaran umum perusahaan dan informasi lainnya yang berhubungan dengan penulisan.

b. Data Sekunder

Merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip yang dipublikasikan atau yang tidak dipublikasikan. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berupa dokumentasi gambaran tentang auditing

manajemen yang telah dilakukan oleh perusahaan, dan hasilnya bersifat rahasia pada perusahaan dan data-data lainnya yang berkaitan dengan penulisan.

1.4.4 Sumber Data

Sumber data penelitian ini diperoleh dari sumber internal, yaitu perusahaan tempat penelitian, PT PERTAMINA EP Region Sumatera.

1.4.5 Metode Pengumpulan Data

Dalam kegiatan mengumpulkan data baik data primer maupun data sekunder, penulis menggunakan dua metode, yaitu :

a. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian ini dilakukan dengan cara mengumpulkan bahan-bahan penelitian melalui buku-buku, laporan-laporan, majalah-majalah ilmiah dan brosur-brosur yang berkaitan dengan audit manajemen sumber daya manusia.

b. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian ini dilakukan dengan cara :

- Wawancara

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan bila peneliti melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti serta untuk mengetahui hal-hal yang lebih mendalam dari responden. Dalam teknik ini, penulis akan melakukan wawancara secara langsung kepada semua orang yang terlibat baik langsung maupun tidak langsung dalam sistem personalia yang berhubungan dengan sumber daya manusia pada PT PERTAMINA EP Region Sumatera dengan cara menyajikan pertanyaan pada pimpinan atau karyawan di perusahaan

tersebut yang mempunyai wewenang dalam memberikan data dan informasi dalam penelitian ini.

- Observasi

Dalam hal ini penelitian dilakukan melalui pengamatan langsung dengan mencatat secara sistematis data yang diperlukan untuk mendukung penelitian pada setiap bagian yang memproses sistem personalia yang berhubungan dengan sumber daya manusia pada PT PERTAMINA EP Region Sumatera.

- Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data-data berupa dokumen. Data-data ini dikumpulkan dengan cara meminta, mencatat, melihat, dan menyalin. Dokumentasi yang akan dilakukan penulis yaitu meminta dan menyalin struktur organisasi serta semua hal yang berkaitan dengan audit manajemen sumber daya manusia pada perusahaan.

- Kuisisioner

Kuisisioner ialah daftar pertanyaan yang terstruktur untuk mengetahui pelaksanaan aktivitas objek pemeriksaan. Kuisisioner ini berisi daftar pertanyaan mengenai pelaksanaan fungsi-fungsi yang ada pada manajemen sumber daya manusia yang akan dijawab oleh karyawan bagian personalia. Dari jawaban yang diberikan dapat ditemukan data-data kelemahan yang terjadi dan juga untuk membantu menjawab rumusan masalah yang ada.

1.4.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis kualitatif. Dalam teknik analisis kualitatif ini menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif, yaitu teknik yang digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh dan kenyataan - kenyataan yang memiliki hubungan dengan permasalahan, yaitu penerapan atas fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terhadap peningkatan efisiensi dan efektivitas secara keseluruhan.

1.5 Sistematika Penulisan

Tujuan dari sistematika penulisan ini adalah memberikan gambaran umum secara garis besar dan menjelaskan isi penulisan sehingga dapat menggambarkan hubungan antara bab yang satu dengan yang lainnya. Penulisan menggunakan sistematika penulisan yang terdiri dari 5 (lima) bab, yaitu :

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini, penulis akan menjelaskan secara terperinci mengenai masalah pokok pemikiran yang melandasi permasalahan yang akan dibahas yang terdiri dari latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, metodologi penelitian yang digunakan serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menjelaskan mengenai teori-teori yang merupakan dasar bagi penyusunan skripsi ini. Penulis hanya menuliskan teori-teori yang mempunyai relevansi yang mendukung proses penulisan yaitu mengenai audit manajemen sumber daya manusia .

BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini akan dijelaskan kondisi atau gambaran umum objek yang akan diteliti yang mana dalam penelitian kali ini yang menjadi objek penelitiannya ialah PT PERTAMINA EP Region Sumatera. Bab ini juga menguraikan mengenai dokumen, prosedur, dan fungsi-fungsi yang terkait dalam sumber daya manusia pada PT Pertamina EP Region Sumatera.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Di dalam bab ini penulis akan melakukan analisis dan pembahasan mengenai penerapan audit manajemen atas fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia pada PT Pertamina EP Region Sumatera. Bagian ini juga mencakup hal penalaran hasil penelitian sehingga dapat menjawab rumusan masalah yang diajukan, serta pemahaman terhadap keterbatasan penelitian yang dilakukan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab terakhir dalam skripsi ini berisi kesimpulan yang merupakan hasil dari tahap analisis dan pembahasan dalam penelitian yang dilakukan penulis, dan juga berisi saran-saran yang terkait dengan objek serta tujuan penelitian yang dianggap perlu untuk disampaikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno. 2004. *Auditing (Pemeriksaan Akuntan Oleh kantor Akuntan Publik)*. Edisi Ketiga. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Univesitas Sriwijaya.
- Arens, Alvin A dan Loebbecke, James K. 2001. *Auditing Pendekatan Terpadu*. Edisi Bahasa Indonesia, oleh Amir Abadi Jusuf. Jakarta : Salemba Empat.
- Arens, Alvin A, Elder, Randals J & Beasley, Mark S. 2004. *Auditing dan Pelayanan Verifikasi Pendekatan Terpadu*. Edisi Bahasa Indonesia, oleh Tim Dejacarta, Jilid 1. Jakarta : Indeks.
- Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan. 2001. *PA. Pedoman Pelaksanaan Pemeriksaan Operasional*. Jakarta : BPKP.
- Badan Pengawasan Pasar Modal (BAPEPAM). *Surat Keputusan No. Kep-29/M/2004*. Jakarta : BAPEPAM.
- Baridwan, Zaki. 2002. *Sistem Akuntansi: Penyusunan Prosedur dan Metode*. Edisi 5. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Bayangkara, Ibk. 2008. *Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Hasibuan, Malayu. S. P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Indriantoro, Nur & Supomo, Bambang. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Edisi pertama. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Mulyadi. 2002. *Auditing*. Edisi 6. Cetakan 1. Jakarta : Salemba Empat.
- Nawawi, Hadari, H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta : Penerbit Gadjah Mada University Press.
- Siagian, Sondang P. 2004. *Audit Manajemen*. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Susilo, Willy. 2002. *Audit SDM Panduan Komprehensif Auditor dan Praktisi Manajemen Sumber Daya Manusia Serta Pimpinan Organisasi*. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Widjaya Tunggal, Amin. 2000. *Audit Operasional (suatu pengantar)*. Jakarta : Harvarindo.
- Widjaya Tunggal, Amin. 2009. *Pokok-Pokok Audit Internal*. Jakarta : Harvarindo.