

# SKRIPSI

## AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENILAI KINERJA KARYAWAN PADA PDAM SURYA SEMBADA KOTA SURABAYA



Oleh :

**ALIFIA DESY NURAINI**

**NBI : 221308288**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
2018**

# SKRIPSI

## **AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENILAI KINERJA KARYAWAN PADA PDAM SURYA SEMBADA KOTA SURABAYA**



Oleh :

**ALIFIA DESY NURAINI**

**NBI : 221308288**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
2018**

**AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
UNTUK MENILAI KINERJA KARYAWAN PADA  
PDAM SURYA SEMBADA KOTA SURABAYA**

**SKRIPSI**

**Di ajukan untuk memenuhi persyaratan guna  
mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Akuntansi**

**Oleh :**

**ALIFIA DESY NURAINI**

**NBI : 221308288**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
2018**

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Alifia Desy Nuraini  
N. B. I : 221308288  
Program Studi : Akuntansi  
Judul Skripsi : Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk  
Menilai Kinerja Karyawan Pada PDAM SURYA  
SEMBADA KOTA SURABAYA

Surabaya, 08 Februari 2018

Mengetahui/Menyetujui

Pembimbing,



**Drs. Ontot Murwato, MM, Ak, CA, CMA, CPAI**

## LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Dipertahankan didepan sidang Dewan Penguji Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dan dinyatakan diterima untuk memenuhi syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada tanggal :

13 Pebruari 2018

### TIM PENGUJI :

1. Dra. Titiek Rachmawati, SE, M.Si, CMA

2. Dra. Ontot Murwato, MM, Ak, CA, CMA, CPAL

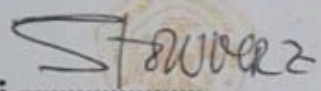
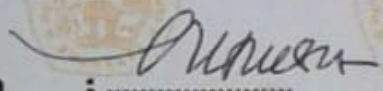
3. Dra. J. B Amiranto, M.Si, Ak, CA.

### TANDA TANGAN

- Ketua

- Anggota

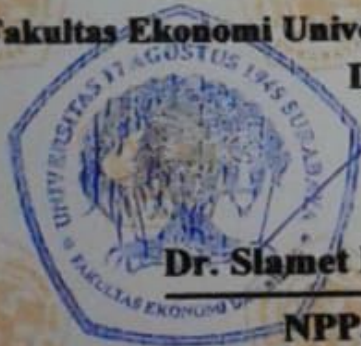
- Anggota



Mengesahkan

Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Dekan,



**Dr. Slamet Riyadi, M.Si, Ak, CA**

**NPP. 20220.93.0319**

## SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT

Yang Bertanda Tangan dibawah ini :

Nama : ALIFIA DESY NURAINI

Agama : ISLAM

Alamat Rumah : JL. RANGKAH VII / 43, SURABAYA

Dengan ini menyatakan Skripsi yang berjudul :

Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Menilai Kinerja Karyawan Pada PDAM SURYA SEMBADA KOTA SURABAYA

Adalah hasil kerja Tulisan saya sendiri bukan hasil plagiat dari Karya Tulis Ilmiah Orang lain baik berupa Artikel; Skripsi; Thesis ataupun Disertasi.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, jika di kemudian hari ternyata terbukti bahwa Skripsi yang kami tulis adalah hasil Plagiat maka kami bersedia menerima sanksi. Dan saya bertanggung jawab secara mandiri tidak ada sangkut pautnya dengan Dosen Pembimbing dan Kelembagaan Fakultas Ekonomi Untag Surabaya.

Surabaya, 08 Februari 2018

Yang Membuat

MIETERAI  
TEMPEL  
36A7EAF588342341  
6000  
ENAM RIBU RUPIAH  
Alifia Desy Nuraini



PERNYATAAN PERSETUJUAN  
PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK  
KEPENTINGAN AKADEMIS

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya mahasiswa:

Nama : ALIFIA DESY NURAINI  
Nomor Mahasiswa : 221308288

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya memberikan kepada Badan Perpustakaan UNTAG Surabaya karya ilmiah saya yang berjudul :  
AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENILAI  
KINERJA KARYAWAN PADA PDAM SURYA SEMBADA KOTA  
SURABAYA

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada).

Dengan demikian saya memberikan kepada Badan Perpustakaan UNTAG Surabaya hak untuk menyimpan, mengalihkan dalam bentuk media lain, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data, mendistribusikan secara terbatas, dan mempublikasikannya di Internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya maupun memberikan royalti kepada saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Surabaya

Pada tanggal : 19 FEBRUARI 2019

Yang menyatakan



(ALIFIA DESY NURAINI.....)

## **MOTTO**

**“Orang hebat tak dihasilkan dari kemudahan, kesenangan, dan kenyamanan. Mereka dibentuk melalui kesulitan, tantangan, dan air mata.”**

**“ Memulai dengan penuh keyakinan, Menjalankan dengan penuh keikhlasn, Menyelesaikan dengan penuh kebahagiaan.”**

**“Berjuang mencari ilmu demi masa depan.”**



## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Wr.Wb*

Dengan mengucapkan puji syukur kepada Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya yang diberikan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Skripsi dengan judul “Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Menilai Kinerja Karyawan Pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya”.

Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah salah satu sarana untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

Penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan masukan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Sehubungan dengan itu pada kesempatan ini, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Bapak Dr. Mulyanto Nugroho, MM., CMA., CPAI selaku Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
2. Bapak Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si.,Ak.,CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
3. Bapak Drs. Dantje Salean, MM. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
4. Bapak Drs. Ontot Murwato, MM., Ak, CA,CMA, CPAI selaku Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabaran dalam membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya yang telah memberikan bekal, ilmu selama penulis menjadi mahasiswa di Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
6. Bapak Suminar selaku SPV. Adm. Personalia dan HI beserta staf yang telah membantu saya dalam penelitian.

7. Ayah dan Mama tercinta yang telah memberikan doa dan motivasi yang tak terhingga selama kuliah hingga akhir dari penyusunan skripsi ini.
8. Nenek, Bude dan Tante tercinta yang telah memberi dukungan dan doa
9. Adik sepupu tercinta Findy Rizky Amelia dan Mohammad Ardyansyah yang telah memberikan doa dan support
10. Sahabat SMA tercinta yaitu Niken, Kartika dan Alfiya yang telah memberikan doa dan dukungan kepada penulis mulai awal hingga selesainya penulisan skripsi ini
11. Grup “NAUTI” (Novi, Uswa, Tyas, Ike) yang telah memberikan support kepadaku selama penulisan skripsi ini.
12. Seluruh kawan – kawan seperjuangan angkatan 2013 juga semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu terima kasih yang tidak terhingga pada semuanya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa apa yang telah disusun dalam skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu peneliti sangat berharap saran dan kritik membangun dari pembaca dan pihak lain.

Akhir kata, peneliti berharap agar skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

***Wassalamu’alaikum Wr.Wb***

Surabaya, 08 Februari 2018

Penulis

## **ABSTRACT**

### **AUDIT MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES FOR ASSESSING EMPLOYEES PERFORMANCE IN SURYA SEMBADA CITY OF SURABAYA**

by

Alifia Desy Nuraini

This study aims to assess the performance of employees and provide advice and recommendations of the findings contained in PDAM Surya Sembada city of Surabaya. The human resources programs studied include: HR planning, recruitment, selection and placement, employee training and development, career planning and development, performance appraisal, compensation and remuneration, occupational safety and health, and termination of employment.

This research is a qualitative descriptive research . Data collection methods used in this study are interviews, questionnaires, observation, and documentation. Data analysis technique used in this research is qualitative data analysis by grouping them according to conditions, criteria, causes and consequences.

Based on the results of research that has been analyzed as a whole can be concluded that program selection and placement, performance appraisal has not been run effectively. As for some weaknesses in PDAM Surya Sembada city of Surabaya is the company does not have document guide of selection and placement, performance appraisal objectives are not documented and socialized adequately, and the result of performance appraisal is not submitted to employees.

Based on the findings in the study, then given some recommendations and suggestions that can be used in improvements improvement company in the future is PDAM Surya Sembada city of Surabaya should have document of selection and placement guidance, the purpose of performance appraisal at PDAM Surya Sembada city of Surabaya should be adequately documented and socialized so that employees can understand the purpose of the performance appraisal, and the results of its performance assessment are submitted to employees who are assessed as feedback so that employees can be motivated in improving the performance in the company.

**Keywords: Management Audit, Human Resource Function, Performance Assessment**

## **ABSTRAKSI**

### **AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENILAI KINERJA KARYAWAN PADA PDAM SURYA SEMBADA KOTA SURABAYA**

oleh

Alifia Desy Nuraini

Penelitian ini bertujuan untuk menilai kinerja karyawan serta memberikan saran dan rekomendasi dari temuan yang terdapat pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Program sumber daya manusia yang diteliti meliputi: perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan karyawan, perencanaan dan pengembangan karir, penilaian kinerja, kompensasi dan balas jasa, keselamatan dan kesehatan kerja, dan pemutusan hubungan kerja.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, kuesioner, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif dengan mengelompokkannya menurut kondisi, kriteria, penyebab dan akibat.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dianalisis secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa program seleksi dan penempatan, penilaian kinerja belum berjalan secara efektif. Adapun beberapa kelemahan pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya adalah perusahaan tidak memiliki dokumen panduan seleksi dan penempatan, tujuan penilaian kinerja tidak didokumentasikan dan disosialisasikan secara memadai, serta hasil penilaian kinerja tidak disampaikan kepada karyawan.

Berdasarkan temuan-temuan dalam penelitian, maka diberikan beberapa rekomendasi dan saran perbaikan yang dapat digunakan dalam perbaikan perusahaan dimasa yang akan datang adalah PDAM Surya Sembada Kota Surabaya sebaiknya memiliki dokumen panduan seleksi dan penempatan, tujuan penilaian kinerja pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya seharusnya didokumentasikan dan disosialisasikan secara memadai sehingga karyawan dapat memahami tujuan dari penilaian kinerja tersebut, dan hasil penilaian kerjanya disampaikan kepada karyawan yang dinilai sebagai umpan balik agar karyawan dapat termotivasi dalam meningkatkan kinerja di perusahaan.

**Kata Kunci: Audit Manajemen, Fungsi Sumber Daya Manusia, Penilaian Kinerja**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT</b> .....	iv
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>ABSTRACT</b> .....	viii
<b>RINGKASAN</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xv

### **BAB 1 PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	2
1.3 Tujuan Penelitian .....	2
1.4 Manfaat Penelitian .....	3

### **BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA**

2.1 Landasan Teori .....	4
2.1.1 Pengertian Audit.....	4
2.1.2 Tipe Audit .....	6
2.1.3 Tujuan Audit Manajemen/ Operasional/ Kinerja .....	13
2.1.4 Manfaat Audit Manajemen/ Operasional/ Kinerja .....	13
2.1.5 Ruang Lingkup dan Sasaran Audit Manajemen/ Operasional/Kinerja.....	13
2.1.6 Tahap-Tahap Audit Manajemen/ Operasional/ Kinerja .....	15
2.1.7 Laporan Audit Manajemen / Operasional / Kinerja.....	15
2.1.7.1 Contoh Laporan Audit Manajemen.....	17
2.2 Audit Sumber Daya Manusia.....	27
2.2.1 Pengertian Audit Sumber Daya Manusia.....	27
2.2.2 Tujuan Audit Sumber Daya Manusia .....	27
2.2.3 Manfaat Audit Sumber Daya Manusia .....	27
2.2.4 Pendekatan Audit Sumber Daya Manusia .....	28

2.2.5 Ruang Lingkup Audit Sumber Daya Manusia .....	28
2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	28
2.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	28
2.3.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	29
2.3.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	29
2.4 Kinerja .....	32
2.4.1 Pengertian Kinerja dan Penilaian Kinerja .....	32
2.4.2 Konsep Penilaian Kinerja Karyawan.....	33
2.4.2.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja.....	33
2.4.2.2 Pengukuran Kinerja Karyawan .....	34
2.4.2.3 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja .....	34
2.4.2.4 Penilaian Kinerja Berbasis Kompetensi .....	35
2.4.2.5 Pengertian Key Performance Indicator (KPI).....	35
2.4.2.6 Karakteristik Key Performance Indicator (KPI) .....	35
2.5 Penelitian Terdahulu .....	35

### **BAB 3 METODE PENELITIAN**

3.1 Jenis Penelitian.....	37
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	37
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	38
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	38
3.5 Definisi Operasional Variabel.....	39
3.6 Teknik Analisis Data .....	41
3.7 Kerangka Konseptual .....	42

### **BAB 4 GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN**

4.1 Sejarah Perusahaan.....	43
4.2 Lokasi Perusahaan.....	45
4.3 Visi dan Misi Perusahaan .....	45
4.3.1 Visi Perusahaan.....	45
4.3.2 Misi Perusahaan .....	45
4.4 Motto Perusahaan.....	45
4.5 Struktur Organisasi.....	46
4.6 Deskripsi Jabatan .....	47
4.7 Ketenagakerjaan.....	48

**BAB 5 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

5.1 Hasil Penelitian ..... 58  
5.2 Pembahasan ..... 60

**BAB 6 SIMPULAN DAN SARAN**

6.1 Simpulan..... 72  
6.2 Saran..... 73

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.5.1 Variabel dan Indikator .....	40
Tabel 4.7.1 Jumlah Pegawai PDAM KOTA SURABAYA .....	49
Tabel 4.7.2 Data Jumlah Pegawai PDAM KOTA SURABAYA .....	50
Tabel 5.1 Ringakasan Daftar Temuan Audit .....	61



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Model Auditing.....	7
Gambar 1.2 Contoh Model Audit Laporan Keuangan .....	13
Gambar 1.3 Contoh Model Audit Kepatuhan.....	14
Gambar 1.4 Contoh Model Audit Operasional.....	15
Gambar 2.2.4 Kerangka Kerja Audit Manajemen .....	19
Gambar 3.7 Kerangka Konseptual .....	42
Gambar 4.5 Struktur Organisasi .....	46

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Laporan Audit Manajemen .....	78
Lampiran 2 Hasil Kuisisioner .....	85
Lampiran 3 Kartu Bimbingan.....	95
Lampiran 4 Surat Izin Penelitian .....	96