



**AUDIT MANAJEMEN SEBAGAI ALAT PENILAI EFEKTIVITAS DAN  
EFISIENSI FUNGSI PERSONALIA**

**( Studi Kasus Pada PT.Kereta Api Indonesia ( Persero ) DAOP IX Jember )**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**NOVIA WIDYANINGSIH**

**070810391209**

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**2012**



**AUDIT MANAJEMEN SEBAGAI ALAT PENILAI EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI FUNGSI  
PERSONALIA**

**(Studi Kasus Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)**

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi Tugas Akhir dan Memenuhi Salah Satu Syarat  
untuk Menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1)  
dan Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi

**Oleh**

**NOVIA WIDYANINGSIH  
NIM 070810391209**

**S1 AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2012**

## **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Almamater Tercinta, Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember
2. Ayahanda (Sutrisno) dan Ibunda (Sri Astutik (Alm.)) yang selalu mengiringi langkahku dengan do'a, memberikan saya kasih sayang dan dorongan semangat untuk tetap belajar.
3. Sulistyono sebagai adik yang selalu memberi semangat kepada saya.
4. Teman-teman Akuntansi angkatan 2007 terima kasih dan tetap semangat.

## **MOTTO**

“Tetap tegar dalam menghadapi sesuatu, karena keyakinan dan kepercayaan pada Tuhan akan menuntun kita melewati cobaan”  
(Mario Teguh)<sup>\*</sup>

“Kebanggaan kita yang terbesar, bukan karena tidak pernah gagal, tetapi bangkit kembali setiap kita jatuh”  
(Penulis)

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : NOVIA WIDYANINGSIH

NIM : 070810391209

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul: “*Audit Manajemen Sebagai Alat Penilai Efektivitas dan Efisiensi Fungsi Personalia (Studi Kasus Pada PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)*” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 02 Januari 2012  
Yang menyatakan,

NOVIA WIDYANINGSIH  
NIM 070810391209

**SKRIPSI**  
**AUDIT MANAJEMEN SEBAGAI ALAT PENILAI EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI**  
**FUNGSI PERSONALIA**

(Studi Kasus Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)

Oleh

**NOVIA WIDYANINGSIH**

**NIM 070810391209**

Pembimbing

<b>Dosen Pembimbing I</b>	<b>: Dr. Hj. Siti Maria W., S.E, M.Si., Ak</b>
<b>Dosen Pembimbing II</b>	<b>: Drs. Wasito, M.Si., Ak</b>

**PENGESAHAN**

**SKRIPSI**

**AUDIT MANAJEMEN SEBAGAI ALAT PENILAI EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI FUNGSI  
PERSONALIA**

**( Study Kasus pada PT. Kereta Api Indonesia ( Persero) DAOP IX Jember)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : **Novia Widyaningsih**

NIM : **070810391209**

Jurusan : **Akuntansi**

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada: 02 Januari 2012

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

**Susunan Panitia Penguji**

1. Ketua : Dr. Yosefa Sayekti, M.Com., Ak ( )  
NIP. 19640809 199003 2 001
2. Sekretaris : Dr. Hj. Siti Maria W., M.Si., Ak ( )  
NIP. 19660805 199201 2 001
3. Anggota : Drs. Wasito, M.Si, Ak ( )  
NIP. 19600103 199103 1 001

Mengesahkan

Fakultas Ekonomi

Dekan,

Prof. Dr. H. Moh. Saleh, M.Sc.

NIP. 19560831 198403 1 002

## LEMBAR PERSETUJUAN

Judul skripsi : AUDIT MANAJEMEN SEBAGAI ALAT PENILAI EFEKTIVITAS  
DAN EFISIENSI FUNGSI PERSONALIA (Studi Kasus Pada PT.  
Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)

Nama Mahasiswa : Novia Widyaningsih

N I M : 070810391209

Jurusan : S-1 AKUNTANSI

Pembimbing I,

Pembimbing II

Dr. Hj. Siti Maria W., M.Si., Ak

Dr. Wasito, M.Si, Ak

NIP. 19660805 199201 2 001

NIP. 19600103 199103 1 001

Ketua Program Studi,

Dr. Alwan Sri Kustono, M.Si., Ak.

NIP. 19720416 200112 1 001

Tanggal Persetujuan :



**Novia Widyaningsih**

*Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember*

***ABSTRACT***

*Management audit is to assess whether the function of existing human resources has been implemented effectively and efficiently in accordance with criteria / standards and provisions that have been set. This research is used to determine the management audit is used as a means of assessment of effectiveness and efficiency of Personnel Functions on PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember. The data used are the primary data and secondary data. Methods of data collection using interviews directly to personnel functions. This type of research uses descriptive qualitative research methods. Results of research conducted on the personnel function has been run efficiently yet still not effectively used to walking on some existing functionality.*

***Keyword: Management audit, effectiveness and efficiency.***

## RINGKASAN

Audit Manajemen Sebagai Alat Penilai Efektivitas dan Efisiensi Fungsi Personalia (Studi Kasus Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember); Novia Widyarningsih, 070810391209; 2012:94 halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember yang merupakan salah satu perusahaan BUMN yang mempunyai peranan penting dalam bidang transportasi, khususnya perkeretaapian. Bagi perusahaan jasa seperti PT. KAI, pelayanan merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan guna keberlangsungan usaha. Suatu organisasi menjadi maju karena didalam organisasi tersebut terdapat tenaga kerja yang handal dan professional sehingga mampu mengalokasikan sumber daya perusahaan dengan cara yang paling menguntungkan. Untuk menilai apakah fungsi sumber daya manusia yang ada telah dijalankan secara efektif dan efisien maka dapat dihadapi dengan menggunakan suatu instrumen yang disebut audit manajemen.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah audit manajemen digunakan sebagai alat penilai efektivitas dan efisiensi pada fungsi personalia beserta ruang lingkupnya yang ada pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember. Untuk menentukan efektivitas dari fungsi personalia digunakan tiga indikator yaitu kriteria, penyebab, dan akibat yang nantinya dapat memberikan rekomendasi perbaikan pada manajemen perusahaan. Sedangkan untuk mengukur tingkat efisiensi dari fungsi personalia digunakan dua indikator yaitu tingkat absensi pegawai dan perputaran karyawan. Penelitian yang dilakukan peneliti menggunakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Tahap pengumpulan data primer dalam penelitian ini yaitu wawancara, dan pengumpulan data sekunder dari bacaan tentang audit manajemen sumber daya manusia serta gambaran umum PT. Kereta Api Indonesia.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah dalam prakteknya fungsi personalia yang ada pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember untuk beberapa fungsi masih belum berjalan efektif yaitu pada fungsi perencanaan tenaga kerja, fungsi pelatihan dan fungsi hubungan karyawan hal ini disebabkan karena belum sesuai dengan kriteria / standar yang telah ditetapkan. Selain itu, fungsi personalia yang ada pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember telah berjalan efisien hal ini dapat dilihat dari rendahnya tingkat absensi dan perputaran karyawan.

## PRAKATA

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “*Audit Manajemen Sebagai Alat Penilai Efektivitas Dan Efisiensi Fungsi Personalia (Studi Kasus Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)*“ untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata (S1) pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. H. Moh. Saleh, M.Sc., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Dr. Alwan Sri Kustono. M.S.i. Ak., selaku ketua Jurusan Akuntansi fakultas Ekonomi Universitas Jember;
3. Dra. Ririn Irmadariyani selaku dosen pembimbing akademik yang memberikan pengarahan dan bimbingan selama menjadi mahasiswi.
4. Bapak Ibu Guru sejak Taman Kanak-kanak sampai Perguruan Tinggi yang telah memberikan ilmu dan membimbingku dengan penuh kesabaran dan ketulusan.
5. Seluruh staf dan karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember, yang telah membantu saya memberikan data-data yang berguna dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Bpk. Sutrisno sebagai orang tua tunggal yang telah membesarkan dan memberikan dukungan baik secara moril dan materil hingga terselesaikannya skripsi ini.
7. Ali Mukson yang telah memberikan dukungan dan semangat hingga terselesaikan skripsi ini.
8. Teman-teman seperjuangan ( Elok, Fitri, Linda, Devina, Rini) yang telah banyak membantu, terima kasih untuk motivasi dan kerjasamanya.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu saran dan kritik sangat diharapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Jember, Januari 2012

Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Hal.</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PEMBIMBINGAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	vi
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	vii
<b>HALAMAN ABSTRAK</b> .....	viii
<b>RINGKASAN</b> .....	ix
<b>PRAKATA</b> .....	xi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xviii
<b>BAB 1.PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	6
2.1 Landasan Teori .....	6
2.1.1 Konsep Audit Manajemen .....	6
1. Pengertian Audit Manajemen .....	6
2. Tahapan Audit Manajemen .....	8
2.1.2 Konsep Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	9
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	9

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	9
3. Dampak Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
4. Fungsi – Fungsi Personalia .....	11
5. Pengukuran Kinerja Perspektif Sumber Daya Manusia .....	15
2.1.3 Audit atas Sumber Daya Manusia .....	16
1. Pengertian Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	16
2. Tujuan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	16
3. Manfaat Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	17
4. Ruang Lingkup Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	18
5. Pendekatan dalam Pelaksanaan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	18
6. Instrument Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	19
7. Penulisan Laporan Audit Manajemen Sumber Daya Manusia .....	20
2.1.4 Efektifitas dan Efisiensi .....	22
1. Efektifitas .....	22
2. Efisiensi .....	23
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>24</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	24
3.2 Sumber Data .....	25
3.3 Metode Pengumpulan Data .....	25
3.4 Ruang Lingkup penelitian .....	26
3.5 Langkah – Langkah Pengumpulan dan Analisis Data .....	28
<b>BAB 4. PEMBAHASAN .....</b>	<b>31</b>
4. Gambaran Umum PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember .....	31
4.1Latar Belakang PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember .....	31
4.1.1 Sejarah Singkat PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember .....	31
1. Zaman Pemerintahan Belanda .....	31
2. Zaman Penjajahan Jepang .....	32
3. Masa Proklamasi .....	32
4. Masa Perang Kemerdekaan .....	33
5. Peleburan DKA Menjadi PNKA .....	33
6. Sejarah Tahun 1970 .....	33

7. Tahun 1999 sampai Sekarang .....	35
4.1.2 Lokasi dan Luas Wilayah PT.Kereta Api Indonesia (Persero)	
DAOP IX Jember .....	35
1. Lokasi PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember .....	35
2. Luas Wilayah PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember .....	35
4.1.3. Visi, Msisi dan Tujuan PT.Kereta Api Indonesia (Persero)	
DAOP IX Jember .....	36
1. Visi PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember .....	36
2. Misi PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember .....	36
3. Tujuan PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember .....	36
4.1.4. Struktur Organisasi PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember .	36
1. <i>Vice President</i> dan <i>Deputy Vice President</i> .....	37
2. Manager HUMASDA .....	38
3. Manager Hukum .....	38
4. Manager Sumber Daya Manusia dan Umum .....	38
5. Manager Keuangan .....	39
6. Manager Sarana .....	40
7. Manager Jalan Rel dan Jembatan .....	40
8. Manager Sinyal, Telekomunikasi dan Listrik .....	42
9. Manager Operasi .....	42
10. Manager Pemasaran angkutan dan non Angkutan .....	43
4.1.5 Kegiatan Pokok PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember .....	47
1. Pelayanan Jasa Angkutan Barang .....	47
2. Pelayanan Jasa Angkutan Penumpang .....	47
4.2 Hasil Penelitian .....	48
4.2.1 Audit Manajemen sebagai Alat Penilai Efektifitas fungsi personalia	
PT.KAI (Persero) DAOP IX Jember .....	48
1) Fungsi Perencanaan Tenaga Kerja .....	49
2) Fungsi rekrutmen, Seleksi dan Orientasi .....	50
3) Fungsi Pelatihan .....	52
4) Fungsi Penilaian Prestasi Kerja .....	53

5) Fungsi Pengembangan Karir .....	55
6) Fungsi Kompensasi dan Imbalan .....	56
7) Fungsi Perlindungan Pegawai .....	57
8) Fungsi Hubungan Karyawan .....	59
9) Fungsi Pemutusan Hubungan Kerja .....	60
4.2.2 Audit Manajemen sebagai Alat Penilai Efisiensi fungsi personalia PT.KAI (Persero) DAOP IX Jember .....	62
4.2.3 Audit Manajemen sebagai Alat Penilai Efektivitas dan Efisiensi fungsi personalia PT.KAI (Persero) DAOP IX Jember .....	63
<b>BAB 5. Kesimpulan, Keterbatasan dan Saran .....</b>	<b>64</b>
5.1 Kesimpulan .....	64
5.2 Keterbatasan Masalah .....	64
5.3 Saran .....	65
<b>DAFTAR BACAAN .....</b>	<b>66</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perbedaan antara Audit Manajemen Dengan Audit Keuangan.....	8
Tabel 4.1 UPT Stasiun DAOP IX Jember.....	46
Tabel 4.2 Data Absensi Karyawan.....	62



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar pertanyaan wawancara.....	67
Lampiran 2. Struktur Organisasi PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember.	71
Lampiran 3. Daftar Gaji Pegawai PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember	72
Lampiran 4. Surat Ijin Penelitian.....	73