

Audit Manajemen Dalam Menilai Efektivitas Atas Fungsi Sumber Daya Manusia pada DP2KBP3A Kota Sukabumi

Dila Lediyanti¹, Gatot Wahyu Nugroho², Ade Sudarma³

^{*1}Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sukabumi

²Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sukabumi

³Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sukabumi

e-mail: ¹dilalediyanti004@ummi.ac.id, ²gatotwahyunu2@gmail.com, ³adesudarma@ummi.ac.id,

^{*}Corresponding author: dilalediyanti004@ummi.ac.id

ABSTRAK

Informasi Artikel:

Terima: 10-06-2025

Revisi: 25-06-2025

Disetujui: 07-07-2025

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas fungsi sumber daya manusia melalui audit manajemen pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, dan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak (DP2KBP3A) Kota Sukabumi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tahapan audit dilaksanakan secara sistematis oleh BKPSDM. Implementasi fungsi sumber daya manusia telah berjalan sesuai ketentuan, namun masih ditemukan permasalahan seperti ketidaksesuaian penempatan pegawai dan kedisiplinan kerja. Tindak lanjut yang dilakukan meliputi pelatihan pegawai baru dan peningkatan sistem pengawasan, namun masih memerlukan penyempurnaan kebijakan dan teknologi. Secara keseluruhan, audit manajemen berperan penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM di lingkungan DP2KBP3A Kota Sukabumi.

Kata Kunci: Audit Manajemen, Efektivitas, Fungsi Sumber Daya Manusia

ABSTRACT

This study aims to evaluate the effectiveness of human resource functions through management audits at the Population Control, Family Planning, and Women's Empowerment and Child Protection Agency (DP2KBP3A) of Sukabumi City. The research method used is a descriptive qualitative approach with data collection techniques through observation, interviews, and documentation. The research findings indicate that the audit process was conducted systematically by the Human Resources Development and Management Agency (BKPSDM). The implementation of human resource management functions has been carried out in accordance with regulations; however, issues such as inappropriate staff placement and work discipline were still identified. Follow-up actions include training for new employees and improving the supervision system; however, further refinement of policies and technology is still required. Overall, management audits play a crucial role in enhancing the effectiveness of human resource management within the DP2KBP3A of Sukabumi City.

Keywords: Management Audit, Effectiveness, Human Resources Function

PENDAHULUAN

Perkembangan global saat ini menuntut setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) untuk meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan agar mampu menjawab tantangan zaman dan meningkatkan daya saing antar daerah, khususnya dalam hal inovasi kebijakan dan kecepatan layanan. Dalam hal ini, kemajuan teknologi menjadi peluang penting bagi manajemen OPD untuk membangun sistem kerja yang adaptif. Namun, hanya OPD yang mampu mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) secara efektif yang dapat memberikan kontribusi nyata bagi masyarakat (Ananda, 2024).

Sumber daya manusia adalah faktor utama dalam keberhasilan kinerja organisasi. Tanpa SDM yang kompeten, sumber daya lainnya seperti anggaran dan teknologi tidak dapat digunakan secara optimal. Manajemen SDM yang baik sangat dibutuhkan agar SDM menjadi motor penggerak utama pelaksanaan tugas pemerintahan dan pelayanan publik Papina & Aisyah (2016) dalam (Ananda, 2024).

Audit manajemen dalam konteks SDM diperlukan sebagai alat evaluasi guna memastikan pengelolaan SDM berjalan sesuai dengan arah strategis organisasi. Menurut Awa et al., (2024), melalui pendekatan *stakeholder theory*, OPD tidak hanya bertanggung jawab kepada pemerintah pusat, tetapi juga kepada masyarakat dan pegawai internal. Maka dari itu, audit manajemen membantu dalam memastikan bahwa pengelolaan SDM memenuhi kebutuhan semua pihak yang berkepentingan. Peran manajemen SDM dalam OPD mencakup seluruh siklus pegawai, mulai dari perencanaan hingga pemberhentian. Oleh karena itu, strategi pengelolaan SDM harus diarahkan pada pengembangan kompetensi dan peningkatan profesionalisme melalui pelatihan dan penempatan yang tepat (Nur Cahyadi et al., 2023).

Pentingnya evaluasi terhadap fungsi SDM dalam organisasi. Evaluasi ini mencakup kesesuaian kualifikasi pegawai, obyektivitas proses SDM, pemberdayaan pegawai, dan penciptaan kepuasan kerja. Evaluasi secara menyeluruh tersebut umumnya dilakukan melalui audit manajemen (Aulia & Jamilah, 2023). Audit sumber daya manusia adalah proses sistematis untuk menilai strategi dan kebijakan SDM serta memastikan kepatuhan terhadap regulasi dan efektivitas kerja karyawan. Audit ini juga membantu dalam pengambilan keputusan manajerial terkait pengembangan SDM (Anastasya Mehta Mediana & Hwihanus Hwihanus, 2024).

Sesuai dengan Peraturan Wali Kota Sukabumi Nomor 158 Tahun 2022 Pasal 4, pelaksanaan manajemen SDM di OPD berada di bawah tanggung jawab Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). Namun, berdasarkan evaluasi BKPSDM tahun 2024 dalam berita Situs Web Dokumentasi dan Komunikasi Pimpinan (KDP) 2024, kinerja SDM di Kota Sukabumi masih rendah dengan capaian hanya 57,67% dan penurunan nilai SAKIP sebesar 1,37 poin (KDP Kota Sukabumi, 2024).

DP2KBP3A Kota Sukabumi merupakan salah satu OPD yang bertugas melaksanakan urusan pemerintahan di bidang pengendalian penduduk, keluarga berencana, pemberdayaan perempuan, dan perlindungan anak. Instansi ini dipimpin oleh Kepala Dinas dan didukung oleh

empat bidang, yaitu Sekretariat (yang membawahi Sub Bidang Kepegawaian dan Umum serta Sub Bidang Perencanaan dan Keuangan), Keluarga Berencana, Keluarga Sejahtera, serta Pemberdayaan Perempuan dan Anak. Pengelolaan SDM di DP2KBP3A berada di bawah Sub Bidang Kepegawaian dan Umum, dengan dukungan dari BKPSDM Kota Sukabumi sebagai instansi penunjang dalam pengembangan kepegawaian di lingkungan pemerintah daerah.

Hasil observasi awal pada Dinas Pengendalian Penduduk Keluarga Berencana Pemberdayaan Perlindungan Anak (DP2KBP3A) Kota Sukabumi menunjukkan dua permasalahan utama dalam fungsi sumber daya manusia, yaitu rendahnya kedisiplinan dan penempatan jabatan yang tidak sesuai dengan kompetensi pegawai. Hal ini mengindikasikan adanya ketidakefektifan dalam fungsi manajemen SDM. Sebagaimana diungkapkan pegawai ASN DP2KBP3A, belum pernah dilakukan audit manajemen untuk menilai fungsi SDM secara menyeluruh.

Berdasarkan fenomena tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian berjudul "Audit Manajemen dalam Menilai Efektivitas atas Fungsi Sumber Daya Manusia pada DP2KBP3A Kota Sukabumi". Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi fungsi SDM melalui audit manajemen, guna memberikan rekomendasi perbaikan dalam mendukung efektivitas kerja OPD

LANDASAN TEORI

Audit

Menurut Syafidinal (2019) dalam BAJ & BAJ (2022), audit merupakan suatu proses yang dilakukan oleh individu atau kelompok yang tidak terlibat secara langsung dengan perusahaan yang sedang diperiksa dan memiliki kompetensi profesional. Tujuannya adalah untuk menilai apakah kinerja perusahaan telah memenuhi standar yang telah ditetapkan.

Manajemen

Menurut Rachmad et al. (2024: 21) manajemen merupakan proses yang meliputi perencanaan, pengaturan, pelaksanaan, dan pengendalian sumber daya dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Audit Manajemen

Theory

Stakeholder theory menekankan bahwa keberhasilan organisasi bergantung pada kemampuannya mengelola hubungan dengan berbagai pihak yang berkepentingan, baik internal maupun eksternal. Organisasi tidak hanya bertanggung jawab kepada pemilik modal, tetapi juga kepada karyawan, masyarakat, regulator, dan pemerintah. Teori ini mendorong pengambilan keputusan yang mempertimbangkan dampak terhadap seluruh pemangku kepentingan, serta menekankan pentingnya transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi untuk menciptakan nilai bersama dan mempertahankan dukungan publik secara berkelanjutan (Awa et al., 2024).

1. Pengertian Audit Manajemen

Menurut Karini et al. (2024: 2) audit manajemen (management audit) merupakan suatu bentuk penilaian terhadap kinerja berbagai bagian dalam pengelolaan suatu entitas, meliputi aspek perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian yang telah dilakukan oleh manajemen.

2. Ruang Lingkup dan Temuan Audit Manajemen

Ruang lingkup audit manajemen mencakup evaluasi menyeluruh terhadap proses dan sistem manajerial untuk memastikan kesesuaian dengan tujuan strategis dan regulasi yang berlaku. Audit ini dapat dilakukan secara menyeluruh atau terbatas pada aktivitas tertentu, dengan fokus pada aspek ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas (Usmany, 2024: 4). Menurut Badewin et al. (2023: 6) temuan audit terdiri dari empat elemen pokok:

- a. Kondisi – fakta nyata yang ditemukan selama audit;
- b. Kriteria – standar atau acuan pelaksanaan kegiatan;
- c. Penyebab – tindakan atau aktivitas yang mempengaruhi hasil;
- d. Akibat – dampak dari perbandingan antara penyebab dan kriteria, yang bisa bersifat positif atau negatif.

Fungsi Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Savitri et al. (2023), sumber daya manusia adalah orang-orang yang memiliki kemampuan untuk bekerja dan berperan sebagai penggerak utama dalam suatu organisasi, baik di lembaga maupun perusahaan, guna membantu tercapainya tujuan organisasi. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2023, Aparatur Sipil Negara (ASN) terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang bekerja di instansi pemerintah. ASN diangkat oleh pejabat berwenang untuk menjalankan tugas pemerintahan dan diberikan penghasilan sesuai peraturan yang berlaku. PNS diangkat secara tetap, sedangkan PPPK diangkat berdasarkan perjanjian kerja dalam jangka waktu tertentu.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara terkait fungsi dan Manajemen Sumber Daya Manusia ASN. Manajemen SDM ASN merupakan proses pengelolaan untuk membentuk ASN yang profesional, berintegritas, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Ruang lingkup manajemen ASN mencakup delapan aspek utama, yaitu:

a. Perencanaan Kebutuhan

Menentukan jumlah, jenis, dan kualifikasi ASN secara strategis sesuai kebutuhan organisasi dan arah pembangunan nasional. Disusun berdasarkan RPJMN dan kemampuan keuangan negara.

- b. Pengadaan
Meliputi perekrutan PNS dan PPPK secara terbuka, adil, dan sesuai standar nasional. Proses pengadaan dilakukan secara sistematis untuk memperoleh pegawai yang berkualitas
- c. Penguatan Budaya Kerja dan Citra Institusi
Menekankan internalisasi nilai dasar dan kode etik ASN agar tercipta budaya kerja positif, profesionalisme, dan peningkatan kepercayaan publik.
- d. Pengelolaan Kinerja
Menilai dan meningkatkan kinerja serta sikap pegawai melalui pendekatan kolaboratif dan dialogis antara pimpinan dan pegawai. Hasil penilaian menjadi dasar penghargaan atau sanksi.
- e. Pengembangan Talenta dan Karier
Proses berkelanjutan untuk mengembangkan potensi pegawai melalui mobilitas antar instansi secara adil dan berbasis sistem merit.
- f. Pengembangan Kompetensi
ASN wajib melakukan pembelajaran berkelanjutan melalui sistem pembelajaran terintegrasi agar mampu beradaptasi dengan perubahan dan menjalankan tugas secara profesional.
- g. Pemberian Penghargaan dan Pengakuan
Apresiasi atas kinerja ASN yang diberikan secara adil dan kompetitif guna meningkatkan motivasi, profesionalisme, dan inovasi kerja.
- h. Pemberhentian
Pengakhiran hubungan kerja ASN secara tetap atau sementara karena berbagai alasan, baik sukarela maupun tidak, sesuai ketentuan hukum dan prinsip profesionalisme.

Audit Manajemen Atas Fungsi Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Audit Sumber Daya Manusia

Menurut Indah Wulandari & Padriyansyah (2023) audit sumber daya manusia adalah proses evaluasi menyeluruh terhadap program SDM perusahaan, yang bertujuan untuk menilai apakah kegiatan tersebut berjalan dengan cara yang ekonomis, efektif, dan efisien, serta memberikan rekomendasi perbaikan guna meningkatkan kinerja program yang diaudit.

2. Tujuan Audit Sumber Daya Manusia

Tujuan dari Audit SDM adalah melakukan analisis yang lebih mendalam terhadap fungsi SDM untuk mengidentifikasi area kekuatan dan kelemahan serta di mana perbaikan mungkin diperlukan. Melakukan audit melibatkan peninjauan terhadap praktik, kebijakan, dan prosedur saat ini, dan mungkin juga melibatkan perbandingan dengan organisasi sejenis dalam hal ukuran dan/atau industri (Sianipar, 2023: 149).

3. Tahapan Audit Sumber Daya Manusia

Tahapan evaluasi dan pengawasan sumber daya manusia dalam sektor pemerintah berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021:

a. Pemeriksaan

Tahap awal yang dilakukan secara tertutup oleh atasan langsung atau tim pemeriksa untuk mengumpulkan informasi dan bukti terkait dugaan pelanggaran disiplin PNS. Pemeriksaan ini bertujuan mengidentifikasi masalah dan merumuskan tindak lanjut yang tepat.

b. Penjatuhan Hukuman

Proses pengambilan keputusan oleh pejabat berwenang terhadap PNS yang terbukti melanggar disiplin. Hukuman dijatuhkan berdasarkan hasil pemeriksaan dan bukti yang ada, sekaligus menjadi bagian dari penguatan pengendalian internal organisasi.

c. Penyampaian Keputusan Hukuman Disiplin

Keputusan hukuman disampaikan secara resmi kepada PNS yang bersangkutan dalam waktu maksimal 14 hari kerja setelah ditetapkan. Jika tidak hadir, keputusan dikirimkan langsung. Penyampaian ini menjadi bukti formal pelaksanaan penegakan disiplin.

d. Pendokumentasian Hukuman Disiplin

Seluruh proses dan keputusan terkait hukuman disiplin didokumentasikan secara administratif dan hukum. Pendokumentasian mencakup berita acara, surat keputusan, dan dokumen pendukung lainnya sebagai dasar evaluasi dan pembinaan kepegawaian.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk menganalisis pelaksanaan audit manajemen dalam menilai efektivitas fungsi sumber daya manusia pada DP2KBP3A Kota Sukabumi. Menurut (Sugiyono, 2022), metode kualitatif digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti menjadi instrumen utama dan data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan interpretif, yaitu memahami makna di balik tindakan atau pengalaman individu dalam organisasi.

Dalam penelitian kualitatif terdapat tiga elemen utama yang saling berkaitan, yaitu tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*). Ketiga elemen tersebut disebut sebagai situasi sosial dan lebih umum digunakan dalam penelitian kualitatif karena tidak menggunakan istilah populasi seperti pada penelitian kuantitatif (Sugiyono, 2022). Dalam hal ini konteks situasi sosialnya audit manajemen fungsi sumber daya manusia dengan elemen tempat (*place*) yaitu DP2KBP3A Kota Sukabumi, pelaku (*actors*) pejabat kepegawaian DP2KBP3A dan pejabat kepegawaian BKPSDM Kota Sukabumi, dan aktivitas (*activity*) audit manajemen dalam menilai efektivitas atas fungsi sumber daya manusia.

Teknik Pengumpulan Data

Pada tahapan ini penulis melakukan pengumpulan data untuk mendapatkan data dan informasi, yaitu sebagai berikut:

1. Observasi
2. Wawancara
3. Dokumentasi

Teknik Analisis Data

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

1. Reduksi data
2. Penyajian data
3. Validasi data
4. Penarikan kesimpulan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahapan Audit Manajemen Dalam Menilai Efektivitas Atas Fungsi Sumber Daya Manusia Pada DP2KBP3A Kota Sukabumi

Audit manajemen terhadap fungsi SDM pada DP2KBP3A Kota Sukabumi dilakukan melalui beberapa tahapan utama yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sukabumi. Tahapan tersebut mencakup:

1. Pemeriksaan Awal

Pemeriksaan dilakukan secara tertutup oleh tim pemeriksa untuk mengidentifikasi latar belakang kondisi SDM, baik dari segi kepatuhan terhadap peraturan maupun kendala yang dihadapi. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dengan pejabat terkait, dan studi dokumen kepegawaian seperti presensi dan evaluasi kinerja. Pemeriksaan ini bertujuan mengidentifikasi potensi kelemahan dan merumuskan fokus evaluasi lebih lanjut.

2. Penjatuhan Hukuman Disiplin

Bila ditemukan pelanggaran disiplin, proses berlanjut ke penjatuhan hukuman disiplin oleh pejabat yang berwenang berdasarkan bukti dari hasil pemeriksaan. Tujuannya bukan hanya memberikan sanksi, tetapi juga meningkatkan kepatuhan dan profesionalisme pegawai.

3. Penyampaian Keputusan Disiplin

Keputusan terkait hukuman disampaikan secara formal kepada yang bersangkutan dalam waktu maksimal 14 hari kerja. Proses ini menunjukkan transparansi dan penegakan aturan yang sistematis. Berikut adalah ringkasan evaluasi aktivitas fungsi sumber daya manusia pada DP2KBP3A Kota Sukabumi, berdasarkan tahapan fungsi SDM dan empat elemen audit manajemen: kondisi, kriteria, penyebab, dan akibat:

- a. Perencanaan Kebutuhan
 - 1) Kondisi: Dilakukan setiap tahun melalui koordinasi internal dan diajukan ke BKPSDM serta KemenPAN-RB.
 - 2) Kriteria: UU No. 20 Tahun 2023 Pasal 32.
 - 3) Penyebab: Tersedianya prosedur pengusulan yang jelas dan rutin.
 - 4) Akibat: Terciptanya rencana kebutuhan pegawai yang tepat jumlah dan kompetensi.
- b. Pengadaan
 - 1) Kondisi: Rekrutmen dan pengangkatan dilakukan sesuai prosedur melalui BKPSDM dan persetujuan Wali Kota.
 - 2) Kriteria: UU No. 20 Tahun 2023 Pasal 34.
 - 3) Penyebab: Mekanisme pengusulan yang tertib dan aktif.
 - 4) Akibat: Proses pengadaan berjalan tertib, transparan, dan sesuai kebutuhan.
- c. Penguatan Budaya Kerja dan Citra
 - 1) Kondisi: Pelayanan publik membaik, namun kedisiplinan pegawai masih belum maksimal.
 - 2) Kriteria: UU No. 20 Tahun 2023 Pasal 39.
 - 3) Penyebab: Lemahnya konsistensi penerapan kedisiplinan.
 - 4) Akibat: Budaya kerja dan citra institusi kurang optimal.
- d. Pengelolaan Kinerja
 - 1) Kondisi: Evaluasi kinerja dilakukan triwulanan; sistem absensi sudah berbasis aplikasi.
 - 2) Kriteria: UU No. 20 Tahun 2023 Pasal 40.
 - 3) Penyebab: Kebutuhan monitoring berkala dan sistem absensi digital.
 - 4) Akibat: Pengelolaan kinerja lebih terstruktur, memungkinkan pembinaan dan rotasi.
- e. Pengembangan Talenta dan Karier
 - 1) Kondisi: Promosi dan rotasi berbasis kompetensi dan evaluasi kinerja melalui sistem merit.
 - 2) Kriteria: UU No. 20 Tahun 2023 Pasal 46.
 - 3) Penyebab: Penerapan sistem merit yang objektif.
 - 4) Akibat: Pengembangan karier berjalan transparan dan adil.
- f. Pengembangan Kompetensi
 - 1) Kondisi: Pelatihan formal oleh BKPSDM dan inisiatif pelatihan internal dengan narasumber eksternal.
 - 2) Kriteria: UU No. 20 Tahun 2023 Pasal 49.
 - 3) Penyebab: Adanya pelatihan rutin dan dorongan belajar mandiri.
 - 4) Akibat: Meningkatnya kesiapan dan kinerja pegawai.

- g. Pemberian Penghargaan dan Pengakuan
 - 1) Kondisi: Tunjangan kinerja dan reward personal dari pimpinan diberikan kepada pegawai berprestasi.
 - 2) Kriteria: UU No. 20 Tahun 2023 Pasal 50.
 - 3) Penyebab: Perhatian pimpinan dan budaya kerja yang suportif.
 - 4) Akibat: Meningkatkan motivasi kerja dan suasana kerja harmonis.
- h. Pemberhentian
 - 1) Kondisi: Dilaksanakan sesuai aturan, melalui proses administratif yang jelas.
 - 2) Kriteria: UU No. 20 Tahun 2023 Pasal 52.
 - 3) Penyebab: Proses sesuai regulasi dan melibatkan pihak berwenang.
 - 4) Akibat: Menjamin kepastian hukum dan meminimalisir penyalahgunaan wewenang.

4. Pendokumentasian Hukuman Disiplin

Semua proses pemeriksaan dan hasilnya didokumentasikan secara resmi. Dokumen mencakup berita acara pemeriksaan, surat keputusan, serta bukti-bukti pendukung lainnya. Dokumentasi ini berfungsi sebagai arsip evaluatif dan pembelajaran kepegawaian ke depan

Implementasi Audit Manajemen Terhadap Fungsi Sumber Daya Manusia Pada DP2KBP3A Kota Sukabumi

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan fungsi vital dalam organisasi karena berperan langsung dalam pencapaian tujuan. Untuk memastikan kontribusi SDM berjalan optimal, diperlukan evaluasi terhadap pelaksanaan dan pengendalian program-program SDM. Audit manajemen yang dilakukan oleh BKPSDM Kota Sukabumi terhadap fungsi SDM di DP2KBP3A memberikan gambaran menyeluruh mengenai implementasi dan efektivitas pengelolaan SDM di instansi tersebut. Pembahasan hasil audit ini menjadi dasar dalam menilai kinerja serta perbaikan fungsi SDM ke depan. Berikut implementasi Audit Manajemen Terhadap Fungsi Sumber Daya Manusia Pada DP2KBP3A Kota Sukabumi:

1. Perencanaan Kebutuhan

Perencanaan kebutuhan ASN di DP2KBP3A Kota Sukabumi dilakukan secara rutin setiap tahun dengan tujuan menentukan jumlah, jenis, dan kualifikasi pegawai yang sesuai kebutuhan. Proses ini dimulai dari pemetaan jabatan, identifikasi posisi kosong, serta pegawai yang akan pensiun atau mutasi, yang dilakukan oleh bagian kepegawaian bersama kepala bidang dan dikoordinasikan oleh kepala dinas. Hasilnya dibahas dalam rapat koordinasi rutin dan diajukan ke BKPSDM Kota Sukabumi. Penilaian juga mempertimbangkan latar belakang pendidikan dan kompetensi pegawai, serta strategi adaptasi bagi pegawai baru. Meskipun DP2KBP3A hanya berwenang mengusulkan, koordinasi yang proaktif dan sistematis membuat proses ini berjalan cukup baik. Perencanaan disusun berdasarkan data riil dan mendukung efektivitas pelaksanaan program kerja dinas.

2. Pengadaan

Pengadaan ASN di DP2KBP3A Kota Sukabumi dilaksanakan secara tertib dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, terutama merujuk pada UU No. 20 Tahun 2023 Pasal 34–38. Proses pengadaan dimulai dari analisis kebutuhan berdasarkan beban kerja, lalu usulan formasi diajukan ke Wali Kota melalui BKPSDM. Keputusan akhir tetap berada pada wewenang Wali Kota, dengan dinas berperan sebagai pengusul dan pelaksana administratif.

Selain melalui rekrutmen CPNS dan PPPK, pengadaan juga mencakup penempatan pegawai lulus seleksi nasional serta pengangkatan Tenaga Harian Lepas (THL) melalui prosedur formal. Meskipun THL bukan ASN, mereka tetap memerlukan SK Wali Kota untuk diakui secara resmi.

DP2KBP3A menunjukkan fleksibilitas dalam menerima pegawai dari berbagai latar belakang pendidikan, selama pegawai tersebut memiliki kompetensi dan kemauan untuk belajar. Namun, Kepala Dinas menyampaikan bahwa terdapat tantangan dalam sinkronisasi antara usulan teknis dengan kebijakan strategis pimpinan daerah, yang kadang mengakibatkan penempatan pegawai tidak sesuai dengan rekomendasi dinas. Untuk mengatasi ketidaksesuaian penempatan, DP2KBP3A menyelenggarakan pelatihan kompetensi bagi pegawai baru melalui kerja sama dengan BKPSDM maupun pelatihan internal. Langkah ini bertujuan menyesuaikan kemampuan pegawai dengan tuntutan jabatan serta meningkatkan efektivitas kerja secara menyeluruh.

3. Penguatan Budaya Kerja dan Citra Instansi

Penguatan budaya kerja dan citra institusi di DP2KBP3A Kota Sukabumi merupakan upaya strategis untuk menanamkan nilai dasar dan kode etik ASN sesuai amanat UU No. 20 Tahun 2023 Pasal 39. Penerapan nilai-nilai tersebut, terutama dalam pelayanan publik, telah menunjukkan kemajuan; pelayanan dinilai cepat, ramah, dan transparan, sehingga meningkatkan citra positif di mata masyarakat.

Namun, secara internal masih terdapat tantangan, terutama terkait kedisiplinan pegawai. Masih ditemukan keterlambatan dan potensi manipulasi data kehadiran karena presensi sebagian masih dilakukan secara manual. Meskipun pengawasan dilakukan melalui aplikasi dan CCTV, sistem yang ada belum sepenuhnya efektif mendeteksi pelanggaran jam kerja secara *real-time*.

Ketidakkonsistenan dalam penerapan nilai integritas, profesionalisme, dan tanggung jawab menunjukkan bahwa internalisasi budaya kerja belum optimal. Jika tidak segera diperbaiki, kondisi ini dapat menghambat penguatan budaya kerja dan menurunkan reputasi instansi.

4. Pengelolaan Kinerja

Pengelolaan kinerja di DP2KBP3A Kota Sukabumi dilakukan secara sistematis dan berjenjang, sesuai dengan UU No. 20 Tahun 2023 Pasal 40–45. Evaluasi dilakukan setiap triwulan, mencakup capaian program, kedisiplinan, dan perilaku pegawai. Penilaian

kinerja didasarkan pada SKP, laporan tupoksi, dan absensi, yang juga mempengaruhi pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP).

Tindak lanjut terhadap kinerja rendah dilakukan melalui pembinaan, pemberian surat peringatan, hingga rotasi atau mutasi jabatan. Proses ini dimaksudkan sebagai pembinaan dan penyesuaian penempatan. Selain itu, dilakukan pemeringkatan antar unit sebagai bahan evaluasi dan perencanaan strategis selanjutnya. Komunikasi antar pegawai dan pimpinan bersifat dua arah, mendorong budaya kerja yang akuntabel, produktif, dan responsif terhadap pencapaian kinerja.

5. Pengembangan Talenta dan Karier

Pengembangan talenta dan karier di DP2KBP3A dilaksanakan berdasarkan sistem merit, dengan mempertimbangkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja pegawai. Promosi dan rotasi jabatan dilakukan secara objektif melalui uji kompetensi dan evaluasi tahunan, tanpa mempertimbangkan kedekatan pribadi atau senioritas.

Jika terjadi kekosongan jabatan, penunjukan Pelaksana Tugas (PLT) dilakukan melalui prosedur resmi dan pengusulan ke BKPSDM. Mobilitas talenta tidak hanya bersifat vertikal, tetapi juga horizontal, baik dalam maupun antar instansi. Secara umum, proses ini telah berjalan secara adil, transparan, dan profesional, mencerminkan komitmen DP2KBP3A dalam pengelolaan karier ASN yang akuntabel dan berbasis kinerja.

6. Pengembangan Kompetensi

Pengembangan kompetensi di DP2KBP3A Kota Sukabumi dilaksanakan secara berkelanjutan melalui pelatihan formal dari BKPSDM dan pembinaan internal. Pelatihan meliputi diklat CPNS, pelatihan struktural dan teknis, serta pelatihan berbasis kebutuhan dengan narasumber eksternal. Pegawai juga didorong melakukan pengembangan mandiri. Pendekatan ini sejalan dengan UU No. 20 Tahun 2023 Pasal 49 yang menekankan pembelajaran terintegrasi. Kegiatan ini bertujuan meningkatkan kesiapan dan kinerja pegawai sesuai tuntutan kerja yang semakin kompleks.

7. Pemberian Penghargaan dan Pengakuan

DP2KBP3A memberikan penghargaan kepada pegawai melalui tunjangan kinerja (TPP), kenaikan gaji berkala (KGB), serta penghargaan non formal seperti apresiasi langsung dari pimpinan dan kegiatan rekreatif tahunan. Meskipun sebagian belum terstruktur dalam kebijakan baku, upaya ini berhasil meningkatkan motivasi, solidaritas, dan produktivitas pegawai. Praktik ini selaras dengan UU No. 20 Tahun 2023 Pasal 50 yang mengatur penghargaan bagi ASN harus diberikan secara adil dan kompetitif, serta didanai oleh APBD.

8. Pemberhentian

Pemberhentian ASN di DP2KBP3A dilaksanakan sesuai ketentuan UU No. 20 Tahun 2023 Pasal 52. Jenis pemberhentian mencakup pensiun, permintaan sendiri, serta tidak atas permintaan sendiri karena pelanggaran atau alasan lainnya. Prosedur pemberhentian melibatkan BKPSDM dan Wali Kota, dengan dokumentasi administratif

yang disiapkan oleh dinas. Untuk pegawai non-PNS, kewenangan pemberhentian berada di kepala dinas. Proses perpindahan pegawai ke instansi lain juga mengikuti prosedur resmi. Mekanisme ini menjamin akuntabilitas, kepastian hukum, dan mencegah penyalahgunaan wewenang.

Tindak Lanjut Pada Hasil Evaluasi Audit Manajemen Pada Fungsi Sumber Daya Manusia DP2KBP3A Kota Sukabumi

Dalam pelaksanaan fungsi sumber daya manusia, DP2KBP3A Kota Sukabumi menghadapi sejumlah kendala yang berdampak pada efektivitas organisasi. Dua fungsi utama yang mengalami hambatan adalah:

1. Pengadaan

Terdapat ketidaksesuaian antara usulan promosi atau mutasi dari kepala dinas dengan keputusan akhir dari pimpinan daerah. Hal ini menyebabkan penempatan pegawai tidak selalu sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan organisasi. Sebagai tindak lanjut, dinas menyelenggarakan pelatihan kompetensi bagi pegawai baru, baik melalui koordinasi dengan BKPSDM maupun inisiatif internal, untuk menyesuaikan kemampuan pegawai dengan tugas jabatan mereka.

2. Penguatan Budaya Kerja dan Citra Institusi

Meski pelayanan publik telah berjalan baik dan diapresiasi masyarakat, secara internal masih terdapat masalah kedisiplinan pegawai, seperti keterlambatan dan meninggalkan kantor di jam kerja. Aplikasi presensi yang digunakan belum mendukung pelacakan lokasi secara *real-time*. Sebagai tindak lanjut, dinas menerapkan pemantauan tambahan melalui CCTV, namun efektivitasnya masih terbatas. Diperlukan sistem pengawasan yang lebih integratif dan evaluasi kebijakan disiplin untuk membentuk budaya kerja yang lebih profesional.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai audit manajemen dalam menilai efektivitas fungsi sumber daya manusia di DP2KBP3A Kota Sukabumi, dapat disimpulkan: 1) **Tahapan Audit Manajemen yaitu** Audit dilakukan melalui empat tahapan utama: pemeriksaan, penjatuhan hukuman, penyampaian keputusan, dan pendokumentasian. Seluruh tahapan ini membentuk siklus evaluatif yang mendukung tata kelola SDM yang akuntabel dan profesional. 2) **Implementasi Fungsi SDM, yaitu** Pelaksanaan fungsi SDM di DP2KBP3A telah berjalan cukup baik, mulai dari perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengelolaan kinerja, hingga pengembangan talenta dan pemberhentian pegawai. Meskipun demikian, masih terdapat tantangan seperti ketidaksesuaian dalam promosi/mutasi dan disiplin kerja yang belum optimal.

1. Tindak Lanjut Hasil Audit

Sebagai bentuk perbaikan, DP2KBP3A telah melaksanakan pelatihan untuk pegawai baru guna menyesuaikan kompetensi, serta meningkatkan pengawasan kedisiplinan dengan

pemasangan CCTV. Namun, diperlukan sistem presensi yang lebih terintegrasi dan evaluasi kebijakan yang berkelanjutan.

KETERBATASAN DAN SARAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara dan observasi langsung. Keterbatasan utama terletak pada minimnya jawaban dari informan eksternal, sehingga penilaian efektivitas fungsi sumber daya manusia lebih berfokus pada sudut pandang internal. Untuk itu, disarankan agar penelitian selanjutnya melibatkan lebih banyak informan dari berbagai jenjang jabatan, melakukan triangulasi data secara kuantitatif seperti pengukuran kepuasan pegawai, serta menambahkan studi perbandingan antar instansi serupa guna memperoleh hasil yang lebih luas dan objektif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada DP2KBP3A Kota Sukabumi atas kesempatan, dukungan, dan kerja sama yang diberikan selama proses penelitian. Bantuan, keterbukaan informasi, serta partisipasi aktif dari seluruh pegawai sangat membantu kelancaran penelitian ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan DP2KBP3A Kota Sukabumi.

REFERENSI

- Albasrie, A. D. A., Himawan, I. S., & Sharipudin, M. N. S. B. (2024). Sustainable Wellness Tourism in Indonesia (Case Study on Health Tourism Development at Hanara Wellbeing Center Bandung). *Media Konservasi*, 29(3), 435-435.
- Ananda, F. et. a. (2024). *Vifada Management and Social Sciences* Audit Manajemen Sebagai Kontrol Terhadap Efektivitas. 2(2).
- Anastasya Mechta Mediana, & Hwihanus Hwihanus. (2024). Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Menilai Efektivitas Dan Efisiensi Terhadap Fungsi Rekrutmen, Pelatihan Dan Pengembangan Karier, Dan Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia Pada PT. Lintah Mas Indonesia (LMI) Cabang Surabaya. *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi*, 2(2), 193-212. <https://doi.org/10.55606/jumia.v2i2.2586>
- Aulia, F., & Jamilah, S. (2023). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kinerja dan Kualitas Pegawai Perbankan Syariah. *Journal of Resources and Reserves*, 1(2), 16-31.
- Awa, H. O., Etim, W., & Ogbonda, E. (2024). *Stakeholders, stakeholder theory and Corporate Social Responsibility* (CSR). *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s40991-024-00094-y>
- Badewin, S. E. M. S., Si, R. S. E. M., & Ranti Melasari, S. E. M. S. (2023). Audit Manajemen Petunjuk Bagi Praktisi. *Uwais Inspirasi Indonesia*.
- BAJ, G. W. N., & BAJ, N. A. (2022). *Whistleblowing System, Gaya Kepemimpinan, Digitalisasi, Budaya Organisasi dan Fungsi Audit Internal Terhadap Perencanaan Strategis*. *Behavioral*

-
- Accounting Journal*, 5(1), 43–57. <https://doi.org/10.33005/baj.v5i1.162>
- Firmansyah, D., Suryana, A., Rifa'i, A. A., Suherman, A., & Susetyo, D. P. (2022). Hexa helix: kolaborasi quadruple helix dan quintuple helix innovation sebagai solusi untuk pemulihan ekonomi pasca covid-19. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 6(4), 476-499.
- Indah Wulandari, & Padriyansyah. (2023). Analisis Audit Sumber Daya Manusia Pada Badan Amil Zakat Nasional. *Equivalent : Journal Of Economic, Accounting and Management*, 1(1), 43–49. <https://doi.org/10.61994/equivalent.v1i1.34>
- Ismatullah, I., & Eriswanto, E. (2016). Analisa pengaruh teori gone fraud terhadap academic fraud di Universitas Muhammadiyah Sukabumi. *Riset Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 1(2), 134-142.
- Karini, R. S. R. A., Martini, R., Suprayitno, D., Sihwinarti, D., Sunny, M. P., Saraswathi, I. A. A., Suharti, S., Amrita, N. D. A., Dewi, I. A. S., Pratama, O. S., & Gede, I. K. (2024). Audit Manajemen (Issue January).
- Kepegawaian, P. P. (2021). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 2013–2015.
- Lestari, N. A., Sudarma, A., & Antony, A. (2021). The Determinants of Dividend Policy (an Empirical Study on Manufacturing Companies Listed on the Indonesia Stock Exchange 2016-2019 Period). *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 12(1), 23-36.
- Nur Cahyadi, S. S. T. M. M., Dr. Joko Sabtohadhi, S. E. M. M., Syarif Agussaid Alkadrie, S. E. M. M., Megawati, S. P. M. P. B. I., Khasanah, S. P. M. K. M. P., Dr. Ir. Nico Djundharto Djajasinga, M. S. C. I. P. M., & Agustina Sadri Yathy Lay, S. S. M. M. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Rey Media Grafika.
- Presiden Republik Indonesia. (2023). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara. 202875, 1–44.
- Pj Wali Kota Sukabumi hadir Pertemuan pengendalian dan Evaluasi Kinerja Pembangunan Daerah Triwulan III 2024, (2024).
- Rachmad, Y. E., Putra, W. P., Wonua, A. R., Susiang, M. I. N., Tampubolon, A. S., Koten, R. A. G., Fadli, A. A. Y., Kushariyadi, K., Masbullah, M., & Padilah, H. (2024). *Buku Ajar Pengantar Manajemen*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Savitri, F. M., Sahab, M., Lila, S. V., Tuhu, K. H., & Zulfikar, I. A. (2023). Urgensi Pengimplementasian Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Mengoptimalkan Kualitas Pelayanan Biro Umrah Ar Rahmah Tour Kendal. *JUMPER Jurnal Manajemen Dan Pemasaran*, 1(2), 2985–492.
- Sianipar, M. (2023). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Y. Welly (ed.)). CV. Media Sains Indonesia.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Edisi 2). ALFABETA, cv.
- Sukabumi, P. W. (2007). Peraturan Pemerintah No 158 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok, Fungsi, dan Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan

Sumber Daya Manusia. 1950, 2-7.

Usmany, P. (2024). Audit Manajemen (A. Asari (ed.); Edisi Pert). PT Mafy Media Literasi Indonesia.

Yacub, R., Herlina, H., & Himawan, I. S. (2022). How cultural intelligence develop students' social entrepreneurship in Indonesia. *Jurnal Economia*, 18(2), 256-273.