

AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT XYZ

SULTON NABAWI
RUDI HANDOYONO, S.E., M.Si.
MARIA THERESIA HENI WIDYARTI, S.E., M.Si.

Program Studi Akuntansi Manajerial, Jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Semarang
Jl. Prof. H. Soedarto, S.H., Tembalang, Semarang, Jawa Tengah, Indonesia
sultonnabawi585@gmail.com

Abstract: *Improving the quality of human resources is essential for organizations to achieve their strategic objectives. PT XYZ, a manufacturing company in its growth phase, requires a management audit to evaluate the implementation of its human resource (HR) functions and to provide recommendations for enhancing their effectiveness. This study aims to examine the implementation of seven HR functions and to assess their effectiveness at PT XYZ. This research employs a descriptive qualitative approach with a case study design. The population consists of all 12 permanent employees of PT XYZ, determined through saturated sampling. Data were collected through interviews, questionnaires, and documentation studies, and analyzed using the management audit framework, which consists of four stages: preliminary audit, review and testing of management controls, detailed audit, and reporting. The findings indicate that PT XYZ has implemented all seven HR functions, but only one, the reward and compensation system, has been effectively implemented. The remaining six functions, human resource planning, recruitment, selection, training and development, performance appraisal, and career development, have not yet been implemented effectively. These findings provide a basis for management to formulate targeted improvement recommendations for each function.*

Keywords: *management audit, human resource function, effectiveness, manufacturing company*

Abstrak: Peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan hal penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya. PT XYZ, sebuah perusahaan manufaktur yang sedang berada pada fase pertumbuhan, membutuhkan audit manajemen untuk mengevaluasi pelaksanaan fungsi-fungsi SDM serta memberikan rekomendasi perbaikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan tujuh fungsi SDM serta menilai efektivitasnya pada PT XYZ. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap PT XYZ yang berjumlah 12 orang, ditentukan melalui teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, kuesioner, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan kerangka audit manajemen yang terdiri atas empat tahap, yaitu audit pendahuluan, review dan pengujian pengendalian manajemen, audit terinci, dan pelaporan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT XYZ telah melaksanakan ketujuh fungsi SDM, namun hanya satu fungsi, yaitu sistem imbalan dan kompensasi, yang telah berjalan efektif. Enam fungsi lainnya, yaitu perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, serta pengembangan karier, belum berjalan secara efektif. Temuan ini menjadi dasar bagi manajemen dalam merumuskan rekomendasi perbaikan yang spesifik untuk setiap fungsi.

Kata Kunci: *audit manajemen, fungsi sumber daya manusia, efektivitas, perusahaan manufaktur*

PENDAHULUAN

Era globalisasi telah menciptakan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, dinamis, dan penuh ketidakpastian, sehingga perusahaan dituntut mengelola seluruh sumber dayanya secara efektif dan efisien agar mampu mempertahankan daya saing serta mencapai tujuan organisasi (Siagian, 2015). Di antara berbagai sumber daya organisasi, sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang berperan langsung dalam menentukan produktivitas, inovasi, dan keberlanjutan perusahaan (Hasibuan, 2017). (Kasmir, 2020) menjelaskan bahwa manajemen SDM memiliki sebelas fungsi utama, meliputi perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, pengembangan karier, sistem imbalan dan kompensasi, perlindungan karyawan, hubungan ketenagakerjaan, serta pemutusan hubungan kerja.

Ketidaksesuaian dalam pelaksanaan fungsi SDM, seperti rekrutmen yang tidak berbasis kompetensi, pelatihan yang tidak dievaluasi efektivitasnya, atau sistem kompensasi yang kurang adil, dapat menurunkan motivasi dan kinerja karyawan serta menimbulkan ketidakcocokan antara kompetensi dan pekerjaan Dessler (2019). Untuk memastikan fungsi-fungsi tersebut berjalan efektif, diperlukan mekanisme evaluasi yang sistematis dan objektif. (Bayangkara, 2017) menyatakan bahwa audit manajemen sumber daya manusia merupakan proses peninjauan menyeluruh terhadap aktivitas SDM untuk menilai efektivitas, efisiensi, dan kepatuhan terhadap kebijakan yang berlaku, sehingga perusahaan dapat mengidentifikasi kesenjangan antara praktik yang berjalan dengan standar yang seharusnya diterapkan.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan pentingnya audit SDM dalam meningkatkan efektivitas organisasi. (Wati & Amiranto, 2023) menemukan bahwa kelemahan dalam perencanaan dan rekrutmen SDM dapat menghambat pemenuhan kebutuhan tenaga kerja sesuai strategi perusahaan. (Eka Erniyanti & J. B. Amiranto, 2023) menegaskan bahwa proses rekrutmen yang tidak terstandar menyebabkan fungsi SDM tidak berjalan optimal, sedangkan (Amiranto & Santoso, 2022; Sa'diah & Simanjuntak, 2023) menunjukkan bahwa kelemahan dalam pelatihan, pengembangan karier, dan sistem kompensasi berdampak pada efektivitas kinerja karyawan. (Indah, 2023) melakukan audit terhadap sebelas fungsi SDM secara menyeluruh dan menyimpulkan bahwa evaluasi komprehensif mampu memberikan gambaran utuh mengenai efektivitas pengelolaan SDM.

Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut umumnya masih berfokus pada penilaian efektivitas fungsi SDM secara umum, tanpa mengaitkannya secara eksplisit dengan kondisi perusahaan manufaktur yang sedang berada pada fase ekspansi dengan komposisi tenaga kerja yang didominasi karyawan kontrak. Kesenjangan ini menjadi relevan pada PT XYZ, sebuah perusahaan manufaktur yang menargetkan 1.000 karyawan namun baru memiliki 307 tenaga kerja (12 karyawan tetap dan 295 karyawan kontrak). Kesenjangan hampir 70% antara target dan realisasi tersebut mengindikasikan ketidaksesuaian antara perencanaan SDM dengan kecepatan pertumbuhan bisnis perusahaan. Selain itu, indikator kinerja SDM yang digunakan perusahaan saat ini masih terbatas pada tingkat turnover (4% pada 2024 dan 3% pada 2025), yang belum cukup menggambarkan efektivitas pengelolaan SDM secara menyeluruh (Mathis & Jackson, 2016).

Penelitian ini membatasi ruang lingkup pada tujuh dari sebelas fungsi SDM, yaitu perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, pengembangan karier, serta sistem imbalan dan kompensasi, karena hasil studi pendahuluan menunjukkan bahwa empat fungsi lainnya belum menunjukkan indikasi permasalahan berarti pada periode pengamatan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis efektivitas pelaksanaan tujuh fungsi SDM pada PT XYZ, dan (2) menganalisis kelemahan yang ditemukan serta merumuskan rekomendasi perbaikan bagi peningkatan efektivitas ketujuh fungsi tersebut.

KERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pemberdayaan, dan pengendalian sumber daya organisasi agar tujuan dapat tercapai secara efisien dan efektif (Robbins & Coulter, 2018). (Griffin, 2013) menekankan bahwa manajemen juga mencakup penyusunan strategi dan pengambilan keputusan untuk menyesuaikan struktur serta tindakan organisasi terhadap perubahan lingkungan. Dalam konteks pengelolaan tenaga kerja, manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah proses yang melibatkan perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, dan pemberian kompensasi agar organisasi dapat mencapai tujuannya

(Hasibuan, 2017). (Armstrong, 2014) menambahkan bahwa MSDM berperan strategis dalam menghubungkan pengelolaan tenaga kerja dengan strategi bisnis organisasi, sedangkan (Mangkunegara, 2017) menekankan pentingnya peningkatan kualitas SDM melalui pendidikan, pelatihan, motivasi, dan pembinaan disiplin kerja.

Audit merupakan proses sistematis dan objektif untuk mengumpulkan serta mengevaluasi bukti terkait informasi guna menilai kesesuaiannya dengan kriteria yang ditetapkan (Arens et al., 2014; Mulyadi & Agoes, 2017). Audit manajemen secara khusus diarahkan untuk menilai apakah fungsi-fungsi manajemen telah berjalan sesuai prinsip efektivitas, efisiensi, dan kehematan, serta memberikan rekomendasi perbaikan atas kelemahan yang ditemukan (Bayangkara, 2017). Sasaran audit manajemen mencakup penilaian terhadap kualitas pengambilan keputusan, kejelasan pembagian tugas, dan efektivitas koordinasi antarbagian (Siagian, 2015), sehingga hasilnya dapat menjadi dasar bagi perbaikan berkelanjutan (Sinambela, 2016). (Bayangkara, 2017) menjelaskan bahwa audit manajemen dilaksanakan melalui tahapan audit pendahuluan, review dan pengujian pengendalian manajemen, audit terinci, pelaporan, hingga tindak lanjut, yang secara bersama-sama diarahkan untuk menilai efektivitas pelaksanaan fungsi-fungsi SDM dalam organisasi.

Karena penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif dan bertujuan menggambarkan kondisi pelaksanaan serta efektivitas fungsi SDM tanpa menguji hubungan antar variabel, penelitian ini tidak merumuskan hipotesis statistik. Kerangka pemikiran diarahkan pada penilaian pelaksanaan tujuh aktivitas fungsi SDM (perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, pengembangan karier, serta sistem imbalan dan kompensasi) melalui tahapan audit manajemen, yang hasilnya digunakan untuk menyimpulkan tingkat efektivitas SDM PT XYZ secara keseluruhan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif melalui studi kasus pada PT XYZ, yang bertujuan menggambarkan secara sistematis dan faktual pelaksanaan fungsi SDM tanpa membandingkan atau menguji hubungan antar variabel (Sugiyono, 2019). Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif berupa informasi mengenai kondisi dan aktivitas SDM perusahaan. Sumber data terdiri atas data primer, yang diperoleh melalui wawancara mendalam dan kuesioner terstruktur kepada Kepala HRGA, staf HRGA, pimpinan bagian, dan karyawan tetap (Creswell, 2018), serta data sekunder berupa dokumen perusahaan, SOP bidang SDM, arsip data karyawan, dan laporan turnover.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap PT XYZ yang berjumlah 12 orang, karena kelompok ini memiliki keterlibatan langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi kebijakan ketujuh fungsi SDM yang menjadi objek penelitian, sedangkan karyawan kontrak lebih berperan sebagai pelaksana operasional yang menerima implementasi kebijakan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2019). Data dikumpulkan melalui wawancara, kuesioner, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan kerangka audit manajemen sumber daya manusia dengan empat tahap, yaitu: (1) audit pendahuluan, untuk memperoleh informasi umum mengenai kondisi dan permasalahan SDM; (2) review dan pengujian pengendalian manajemen, untuk menilai kesesuaian pelaksanaan fungsi SDM dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku; (3) audit terinci, untuk mengidentifikasi bukti dan penyebab kelemahan secara mendalam; dan (4) pelaporan, yang menyajikan kesimpulan audit serta rekomendasi perbaikan bagi manajemen PT XYZ.

Audit yang dilaksanakan meliputi tujuh fungsi SDM PT XYZ, yaitu perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, pengembangan karier, serta sistem imbalan dan kompensasi. Hasil audit menunjukkan bahwa seluruh fungsi telah dilaksanakan oleh perusahaan, namun tingkat efektivitasnya berbeda-beda sebagaimana dirangkum pada Tabel 1.

Tabel 1. Rangkuman Hasil Pembahasan Efektivitas Fungsi SDM PT XYZ

No	Fungsi SDM	Pelaksanaan Fungsi	Efektivitas Fungsi
1	Perencanaan SDM	Sudah dilaksanakan	Belum efektif
2	Rekrutmen SDM	Sudah dilaksanakan	Belum efektif
3	Seleksi SDM	Sudah dilaksanakan	Belum efektif
4	Pelatihan dan Pengembangan Karyawan	Sudah dilaksanakan	Belum efektif
5	Penilaian Kinerja	Sudah dilaksanakan	Belum efektif
6	Pengembangan Karier	Sudah dilaksanakan	Belum efektif
7	Sistem Imbalan dan Kompensasi	Sudah dilaksanakan	Sudah efektif

Sumber: Data primer diolah (2026)

Dari tujuh fungsi SDM yang dievaluasi, hanya sistem imbalan dan kompensasi yang telah berjalan efektif, sedangkan enam fungsi lainnya belum berjalan efektif. Pembahasan atas masing-masing fungsi diuraikan sebagai berikut.

Perencanaan SDM

Perencanaan SDM pada PT XYZ belum berjalan optimal. Meskipun terdapat prosedur pengadaan tenaga kerja dalam kebijakan perusahaan, implementasinya belum diterapkan secara menyeluruh dan masih bersifat reaktif, yaitu dilakukan ketika terjadi kekurangan tenaga kerja pada suatu departemen. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan belum memiliki perencanaan tenaga kerja jangka menengah maupun panjang berbasis analisis beban kerja, sebagaimana diamanatkan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Bab IV Pasal 7 mengenai perencanaan tenaga kerja sebagai bagian dari strategi ketenagakerjaan yang berkesinambungan.

Rekrutmen SDM

Sistem rekrutmen di PT XYZ belum sepenuhnya efektif karena perusahaan belum memiliki prosedur rekrutmen yang terdokumentasi secara rinci, dan informasi mengenai kualifikasi jabatan belum selalu disampaikan secara lengkap kepada calon pelamar. Kondisi ini berpotensi menyebabkan proses penjurangan kandidat kurang optimal dan meningkatkan risiko ketidaksesuaian kompetensi dengan jabatan yang diisi, sehingga bertentangan dengan prinsip keterbukaan informasi ketenagakerjaan pada Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Bab IV Pasal 8.

Seleksi SDM

Proses seleksi masih berfokus pada persyaratan administratif dan belum sepenuhnya menerapkan tahapan berbasis kompetensi secara konsisten pada seluruh departemen. Kondisi ini berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara kemampuan karyawan dengan tuntutan pekerjaan yang, dalam jangka panjang, dapat memengaruhi kualitas kinerja dan meningkatkan risiko turnover.

Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Pelatihan pada PT XYZ masih terbatas pada masa percobaan dan berfokus pada fungsi operasional tertentu, tanpa kebijakan tertulis yang mengatur program pelatihan berkelanjutan bagi seluruh karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi belum menjadi bagian dari strategi jangka panjang perusahaan, meskipun Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Bab V Pasal 9–30 menegaskan hak setiap tenaga kerja untuk memperoleh pelatihan guna meningkatkan kompetensi.

Penilaian Kinerja

PT XYZ telah melaksanakan penilaian kinerja, namun pelaksanaannya belum konsisten sesuai ketentuan internal, belum sepenuhnya dilakukan secara periodik, dan belum seluruh karyawan memahami tujuan evaluasi tersebut. Kondisi ini menunjukkan bahwa fungsi penilaian kinerja belum dimanfaatkan secara optimal sebagai alat pengembangan dan pengendalian manajemen.

Pengembangan Karier

PT XYZ belum memiliki sistem pengembangan karier yang terstruktur dan terdokumentasi. Promosi jabatan masih bersifat situasional dan belum didukung pemetaan kompetensi atau perencanaan suksesi, yang berpotensi menimbulkan ketidakjelasan arah karier dan menurunkan motivasi kerja karyawan dalam jangka panjang.

Sistem Imbalan dan Kompensasi

Berbeda dengan enam fungsi lainnya, sistem kompensasi di PT XYZ telah memenuhi ketentuan normatif yang berlaku, termasuk pemberian gaji sesuai upah minimum, tunjangan, upah lembur, serta jaminan sosial ketenagakerjaan sebagaimana diamanatkan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003. Meski demikian, sistem imbalan belum sepenuhnya terintegrasi dengan hasil penilaian kinerja secara terukur, sehingga perusahaan masih memiliki peluang meningkatkan efektivitasnya sebagai alat motivasi melalui skema berbasis kinerja.

Secara umum, temuan ini memperkuat pandangan bahwa pengelolaan SDM yang tidak terencana dan tidak terintegrasi dengan strategi perusahaan berpotensi menimbulkan inefisiensi dan rendahnya produktivitas kerja (Rittenberg & Schwieger, 2018; Sawyer et al., 2012). Audit manajemen terbukti mampu mengidentifikasi kesenjangan antara praktik yang berjalan dengan prinsip-prinsip manajemen SDM yang seharusnya diterapkan, sejalan dengan temuan (Indah, 2023; Wati & Amiranto, 2023) bahwa kelemahan perencanaan, rekrutmen, dan pengembangan karyawan menjadi titik kritis yang paling sering ditemukan pada audit fungsi SDM di berbagai perusahaan.

KESIMPULAN

Hasil audit manajemen menunjukkan bahwa dari tujuh fungsi SDM yang dievaluasi pada PT XYZ, hanya sistem imbalan dan kompensasi yang telah berjalan efektif, sedangkan enam fungsi lainnya, yaitu perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, serta pengembangan karier, belum berjalan efektif. Secara umum, pengelolaan fungsi SDM di PT XYZ masih memerlukan perbaikan, terutama pada aspek perencanaan, standarisasi prosedur, pelaksanaan program, sosialisasi kebijakan, serta evaluasi pelaksanaan fungsi SDM.

Setiap fungsi yang belum efektif memiliki kelemahan spesifik yang memerlukan rekomendasi berbeda. PT XYZ direkomendasikan untuk: (1) menyusun perencanaan SDM yang komprehensif melalui analisis beban kerja dan proyeksi kebutuhan tenaga kerja jangka menengah-panjang; (2) menyusun SOP rekrutmen yang jelas dan memperluas media penyampaian informasi lowongan; (3) menetapkan sistem seleksi berbasis kompetensi dengan kriteria yang terstandar; (4) menyusun program pelatihan terstruktur yang menjangkau seluruh bagian perusahaan dan dievaluasi secara berkala; (5) memperjelas prosedur penilaian kinerja serta menyampaikan hasilnya secara terbuka; dan (6) melakukan sosialisasi jalur karier secara berkala serta menyediakan akses informasi karier yang transparan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan terkait jumlah populasi karyawan tetap yang relatif kecil (12 orang) dibandingkan total tenaga kerja PT XYZ yang didominasi karyawan kontrak (295 orang), sehingga hasil penelitian lebih tepat dimaknai sebagai gambaran efektivitas kebijakan SDM dari perspektif pihak yang merumuskan dan menjalankan kebijakan tersebut. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan persepsi karyawan kontrak sebagai penerima dampak kebijakan SDM, memilih objek penelitian dengan kebijakan dan SOP fungsi SDM yang lebih jelas dan rinci, serta memperpanjang periode penelitian agar hasil yang diperoleh lebih relevan dan komprehensif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada manajemen dan seluruh karyawan PT XYZ atas izin dan kesediaannya menjadi objek serta responden penelitian ini, serta kepada Program Studi Akuntansi Manajerial, Jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Semarang atas dukungan yang diberikan selama proses penelitian dan penyusunan artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiranto, J. B., & Santoso, S. (2022). Human Resources Management Audit to Assess the Effectiveness of Employee Performance at PT. Kimia Farma Trading and Distribution (Sidoarjo Branch). *Jurnal Akrab Juara*, 7(3).
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2014). *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach* (15th ed.). Pearson Education, Inc. https://lib.ui.ac.id/detail?id=20373522&lokasi=lokal&utm_
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th Editi). Kogan Page.
- Bayangkara, I. B. K. . (2017). *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi* (2nd ed.). Salemba Empat.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Dessler, G. (2019). *Human Resource Management*. Pearson Education.
- Eka Erniyanti, & J. B. Amiranto. (2023). Penerapan Audit Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Efektivitas Pengendalian Intern Pada PT Gia Gia Perkasa (Heroes Parfum). *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 2(2), 01–19. <https://doi.org/10.30640/inisiatif.v2i2.638>
- Griffin, R. W. (2013). *Management* (11th Editi). Cengage Learning.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Indah, L. P. (2023). *AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA SEBAGAI ALAT EVALUASI EFEKTIVITAS SUMBER DAYA MANUSIA (STUDI KASUS LPD DESA ADAT UNGASAN) NAMA NIM : PUTU INDAH LESTARI*. Politeknik Negeri Bali.
- Kasmir. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik*. Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen SDM Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human Resource Management*. Cengage Learning.
- Mulyadi, & Agoes, S. (2017). *Auditing: Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik*. Salemba Empat.
- Rittenberg, L. E., & Schwieger, B. (2018). *Auditing: Concepts for a Changing Environment* (10th Editi). Cengage Learning.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management, 14th Edition (Global Edition)*. Pearson Education.
- Sa'diah, & Simanjuntak, R. (2023). Evaluasi fungsi pelatihan, pengembangan karir, penilaian kinerja dan kompensasi terhadap efektivitas SDM. *Jurnal Administrasi Dan Bisnis*, 9(1), 45–48.

- Sawyer, L. B., Dittenhofer, M. A., & Scheiner, J. H. (2012). *Sawyer's Internal Auditing: Enhancing and Protecting Organizational Value* (6th Editio). The Institute of Internal Auditors (IIA).
- Siagian, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Bumi Aksara. <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20145270&lokasi=lokal&utm>
- Sugiyono, P. D. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Vol. 17).
- Wati, I., & Amiranto, J. B. (2023). Audit Operasional sebagai Sarana dalam Menentukan Efektivitas Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia pada PT. Perkebunan Nusantara XI. *Akuntansi*, 2(1), 265–274.