

LAMPIRAN

LAMPIRAN I

LAPORAN AUDIT MANAJEMEN

Surabaya, 07 Februari 2018

No. : 001 / I / 2018
Lampiran : 3 eksemplar
Perihal : Laporan Hasil Audit Manajemen

Kepada
Yth. PDAM Surya Sembada Kota Surabaya
Di Surabaya

Kami telah melakukan audit manajemen sumber daya manusia untuk periode tahun 2016/2017. Audit kami hanya mencakup penilaian kinerja karyawan yang dimiliki (terjadi pada) PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Audit tersebut dimaksudkan untuk menilai efisiensi dan efektivitas. **Penilaian kinerja** yang dilakukan akan memberikan saran perbaikan atas kelemahan penilaian yang ditemukan selama audit, sehingga diharapkan dimasa yang akan datang dapat dicapai perbaikan atas kekurangan tersebut dan perusahaan dapat beroperasi dengan lebih efisien dan lebih efektif dalam mencapai tujuannya.

Hasil audit kami sajikan dalam bentuk laporan audit yang meliputi :

Bab I : Informasi Latar Belakang
Bab II : Kesimpulan Audit yang Didukung dengan Temuan Audit
Bab III : Rekomendasi
Bab IV : Ruang Lingkup Audit

Dalam melaksanakan audit, kami telah memperoleh banyak bantuan, dukungan, dan kerja sama dari berbagai pihak baik jajaran direksi maupun staf yang berhubungan dengan pelaksanaan audit ini. Untuk itu kami mengucapkan terima kasih atas kerja sama yang telah terjalin dengan baik ini.

Peneliti

Alifia Desy Nuraini

BAB I

Informasi Latar Belakang

PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang berlokasi di Jalan Mayjend Prof. Dr. Moestopo No.2, Pacar Keling, Tambaksari, Kota Surabaya, Jawa Timur 60151. Tujuan didirikannya PDAM adalah untuk menyediakan air minum yang cukup bagi pelanggan melalui perusahaan air minum yang mandiri, berwawasan global, dan terbaik di Indonesia.

Struktur organisasi PDAM Surya Sembada Kota Surabaya adalah sebagai berikut:

Direktur Utama	: Ashari Mardiono
Ketua Dewan Pengawas	: Herman S. Sumawiredja
Ketua Unit Hukum	: Muhammad Rizky, SH
SPV. PO SDM	: Herisa Diastri, S.Si
Manajer Personalia dan K3	: Agung Wurdianto, ST
SPV. Adm. Personalia dan HI	: Suminar Handi Sudarmawan, S.Psi

Sedangkan tujuan dilakukannya audit adalah untuk :

1. Untuk mengetahui dan mengidentifikasi masalah-masalah yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dalam pelaksanaan penilaian kinerja karyawan pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.
2. Untuk mengetahui peran Audit Sumber Daya Manusia dalam penilaian kinerja karyawan pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.
3. Memberikan rekomendasi yang dapat digunakan untuk fungsi Sumber Daya Manusia pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.

BAB II

Kesimpulan Audit

Berdasarkan hasil temuan yang saya peroleh selama audit, saya dapat menyimpulkan sebagai berikut:

Kondisi:

1. Perusahaan tidak memiliki dokumen panduan seleksi dan penempatan.
2. Tujuan penilaian kinerja tidak didokumentasikan dan disosialisasikan secara memadai
3. Hasil penilaian kinerja karyawan ini tidak disampaikan kembali kepada karyawan yang bersangkutan sebagai umpan balik

Kriteria:

1. Dokumen seleksi dan penempatan karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.
2. Dokumen penilaian kinerja karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.
3. Dokumen penilaian kinerja karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.

Penyebab:

1. Perusahaan belum memiliki pedoman yang menjadi tolak ukur dalam seleksi dan penempatan.
2. Manajemen SDM-nya kurang baik.
3. Manajemen SDM-nya kurang baik.

Akibat:

1. Perusahaan akan menempatkan karyawan pada posisi yang tidak sesuai dengan kriteria dan kompetensinya.
2. Perusahaan tidak mengetahui apabila terjadi peningkatan kemampuan kinerja pada karyawan dan Perusahaan tidak dapat mengidentifikasi kebutuhan bagi strategi dan program-program baru.
3. Karyawan tidak mengetahui hasil penilaian kinerja dan Karyawan tidak termotivasi dalam meningkatkan kemampuan kinerja selanjutnya

Daftar Ringkasan Audit				
No.	KONDISI	KRITERIA	PENYEBAB	AKIBAT
1	Perusahaan tidak memiliki dokumen panduan seleksi dan penempatan.	Dokumen seleksi dan penempatan karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya	Perusahaan belum memiliki pedoman yang menjadi tolak ukur dalam seleksi dan penempatan.	Perusahaan akan menempatkan karyawan pada posisi yang tidak sesuai dengan kriteria dan kompetensinya.
2	Tujuan penilaian kinerja tidak didokumentasikan dan disosialisasikan secara memadai	Dokumen penilaian kinerja karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.	Manajemen SDM-nya kurang baik	Perusahaan tidak mengetahui apabila terjadi peningkatan kemampuan kinerja pada karyawan dan Perusahaan tidak dapat mengidentifikasi kebutuhan bagi strategi dan program-program baru.
3	Hasil penilaian kinerja karyawan ini tidak disampaikan kembali kepada karyawan yang bersangkutan sebagai umpan balik.	Dokumen penilaian kinerja karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.	Manajemen SDM-nya kurang baik	Karyawan tidak mengetahui hasil penilaian kinerja dan Karyawan tidak termotivasi dalam meningkatkan kemampuan kinerja selanjutnya

BAB III

REKOMENDASI

Hasil audit yang dilakukan menemukan beberapa kelemahan yang harus menjadi perhatian manajemen di masa yang akan datang. Kelemahan-kelemahan tersebut yaitu:

1. Perusahaan tidak memiliki dokumen panduan seleksi dan penempatan.
2. Tujuan penilaian kinerja tidak didokumentasikan dan disosialisasikan secara memadai
3. Hasil penilaian kinerja karyawan ini tidak disampaikan kembali kepada karyawan yang bersangkutan sebagai umpan balik.

Atas keseluruhan kelemahan yang terjadi, maka diberikan rekomendasi sebagai koreksi atau langkah perbaikan yang bisa diambil manajemen untuk memperbaiki kelemahan tersebut.

Rekomendasi :

1. PDAM Surya Sembada Kota Surabaya sebaiknya memiliki dokumen panduan seleksi dan penempatan.
2. 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 kinerjanya disampaikan kepada karyawan yang dinilai sebagai umpan balik agar karyawan dapat termotivasi dalam meningkatkan kinerja di perusahaan
3. Walaupun program SDM sudah efektif, maka tidak ada salahnya untuk meningkatkan lagi kinerjanya.

Keputusan untuk melakukan perbaikan atas kelemahan ini sepenuhnya ada pada manajemen, tetapi jika kelemahan ini tidak segera diperbaiki kami mengkhawatirkan terjadi akibat yang lebih buruk terhadap kinerja karyawan di masa yang akan datang.

BAB IV

RUANG LINGKUP AUDIT

Sesuai dengan penelitian yang saya lakukan, audit yang saya lakukan hanya meliputi masalah Penelitian Kinerja karyawan periode tahun 2016/2017. Audit mencakup penilaian atas kinerja kinerja karyawan yang sesuai dengan SOP perusahaan dan kebijakan-kebijakan serta praktik dari prosedur penilaian kinerja tersebut secara efektif dan efisien.

LAMPIRAN II
HASIL KUESIONER

1. Perencanaan SDM

No.	Kuesioner	Jawaban		Komentar
		Ya	Tidak	
1	Apakah perusahaan memiliki dokumen perencanaan kebutuhan SDM?	√		
2	Apakah rencana SDM mendukung dan terintegrasi dengan strategi pencapaian tujuan perusahaan?	√		
3	Apakah rencana SDM memuat secara jelas tentang kualifikasi SDM yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang tersedia di perusahaan?	√		
4	Apakah penentuan kualifikasi tersebut dibuat berdasarkan uraian dan spesifikasi pekerjaan, sesuai dengan strategi perusahaan?	√		
5	Apakah perencanaan SDM melibatkan adanya penilaian kondisi internal berkaitan dengan keberadaan SDM dan pekerjaan diperusahaan saat ini?	√		

2. Rekrutmen SDM

No.	Kuesioner	Jawaban		Komentar
		Ya	Tidak	
1	Apakah kebijakan rekrutmen didokumentasikan dengan baik?	√		
2	Apakah rekrutmen telah secara tegas menginformasikan persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan?	√		
3	Apakah rekrutmen telah memanfaatkan sumber tenaga kerja yang paling tepat?	√		
4	Apakah proses rekrutmen menggunakan metode yang tepat?	√		
5	Apakah proses rekrutmen telah berjalan secara ekonomis, efisien, dan efektif untuk mendapatkan SDM yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan, sesuai dengan dokumen perencanaan?	√		

3. Seleksi dan Penempatan

No.	Kuesioner	Jawaban		Komentar
		Ya	Tidak	
1	Apakah ada dokumen panduan seleksi dan penempatan?		√	
2	Apakah seleksi telah memberikan kesempatan yang sama kepada para pelamar?	√		
3	Apakah wawancara memahami dengan baik persyaratan kerja?	√		
4	Apakah wawancara memahami pertanyaan apa yang dapat atau tidak dapat ditanyakan kepada pelamar?	√		
5	Apakah tes yang diberikan berhubungan dengan pekerjaan dan bebas dari bias?	√		
6	Apakah proses seleksi secara maksimal mendapatkan informasi latar belakang dari pelamar?	√		
7	Apakah penempatan SDM sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh SDM?	√		
8	Apakah penempatan SDM sudah sesuai dengan ketentuan atau standar perusahaan?	√		

4. Pelatihan dan Pengembangan SDM

No.	Pertanyaan	Jawaban		Komentar
		Ya	Tidak	
1	Apakah program pelatihan ditetapkan berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan pelatihan karyawan?	√		
2	Apakah tujuan pelatihan telah dinyatakan dengan tegas dan terdokumentasikan?	√		
3	Apakah pelatihan karyawan diikuti oleh karyawan yang memang membutuhkan pelatihan?	√		
4	Apakah program pelatihan menggunakan metode yang tepat?	√		
5	Apakah program pelatihan yang dilaksanakan berhasil melakukan transfer keahlian, ilmu pengetahuan, dan meningkatkan kemampuan bekerja (produktivitas) karyawan?	√		
6	Apakah setelah mengikuti pelatihan produktivitas karyawan meningkat?	√		

5. Perencanaan dan Pengembangan Karier

No.	Kuesioner	Jawaban		Komentar
		Ya	Tidak	
1	Apakah perusahaan memiliki program perencanaan dan pengembangan karier yang jelas untuk seluruh karyawannya?	√		
2	Apakah program tersebut berlaku sama untuk seluruh karyawan?	√		
3	Apakah manajer SDM memahami bahwa setiap karyawan memiliki tingkat minat yang berbeda dalam meningkatkan kariernya?	√		
4	Apakah program ini dievaluasi secara periodik?	√		

6. Penilaian Kinerja

No.	Kuesioner	Jawaban		Komentar
		Ya	Tidak	
1	Apakah perusahaan memiliki program penilaian kinerja untuk setiap karyawannya?	√		
2	Apakah tujuan penilaian kinerja terdokumentasikan dan disosialisasikan secara memadai?		√	
3	Apakah penilaian kinerja menggunakan instrumen penilaian yang tepat?	√		
4	Apakah diadakan pelatihan terlebih dahulu bagi petugas penilai?	√		
5	Apakah standar penilaian yang digunakan telah ditetapkan terlebih dahulu?	√		
6	Apakah hasil penilaian didokumentasikan dan disampaikan kepada karyawan yang dinilai sebagai umpan balik?		√	

7. Kompensasi dan Balas Jasa

No.	Kuesioner	Jawaban		Komentar
		Ya	Tidak	
1	Apakah imbalan minimum karyawan sesuai dengan UMR?	√		
2	Apakah kompensasi ditetapkan perusahaan berdasarkan: a. Hasil evaluasi setiap pekerjaan? b. Hasil survey upah dan gaji? c. Hasil penilaian setiap pekerjaan?	√		
3	Apakah struktur dan kebijakan kompensasi sesuai dengan peraturan perusahaan?	√		
4	Apakah kompensasi yang diberikan menjamin keadilan internal dan eksternal?	√		
5	Apakah kompensasi memberikan kepuasan bagi karyawan?	√		

8. Keselamatan dan Kesehatan Kerja

No.	Kuesioner	Jawaban		Komentar
		Ya	Tidak	
1	Apakah kebijakan dan ketetapan pelatihan keselamatan dan kesehatan kerja didokumentasikan?	√		
2	Apakah perusahaan memiliki sistem komunikasi bahaya kerja?	√		
3	Apakah karyawan mengetahui tentang adanya material yang berbahaya?	√		
4	Apakah karyawan mendapatkan pelatihan Pertolongan Pertama pada Kecelakaan (P3K) yang memadai?	√		
5	Apakah para karyawan dilatih untuk menggunakan peralatan perlindungan kerja?	√		
6	Apakah perusahaan telah menyediakan tempat kerja yang aman dan sehat bagi para karyawan?	√		
7	Apakah perusahaan menyediakan perlindungan yang memadai bagi karyawan (baik finansial maupun non-finansial)?	√		
8	Apakah setiap peralatan memiliki petunjuk manual cara penggunaannya?	√		
9	Apakah karyawan diwajibkan menggunakan petunjuk manual tersebut sebagai pedoman dalam mengoperasikan peralatan tersebut?	√		

9. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

No.	Kuesioner	Jawaban		Komentar
		Ya	Tidak	
1	Apakah perusahaan memiliki peraturan PHK yang jelas dan didokumentasikan dengan baik?	√		
2	Apakah seluruh karyawan mengetahui dengan baik tentang peraturan PHK?	√		
3	Apakah perusahaan segera memproses dengan cepat semua kasus PHK?	√		