

LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian Perusahaan



PT NUSANTARA SEBELAS MEDIKA
Jl. Rajawali No. 29
Surabaya
Jawa Timur – Indonesia

T (031) 99093430
F (031) 99220740
E koordinator@nusamed.co.id
www.nusamed.co.id

Nomor : AC-INSIP-NSM/19.011
Hal : Persetujuan Riset Pendahuluan
Lampiran : -

Surabaya, 23 Oktober 2019

Kepada Yth.:
Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 (UNTAG) Surabaya
Jl. Semolowaru 45
Surabaya

Sehubungan dengan surat dari Saudara nomor 2860/K/FEB/X/2019 perihal permohonan ijin untuk mengadakan riset pendahuluan

Nama : Musarrofah
N.P.M : 1221600162
Fakultas / Program Studi : Akuntansi
Alamat : Jl. Jagir Sidomukti II No. 15 Surabaya

Pada prinsipnya dapat disetujui untuk melakukan penelitian dan pengambilan data bidang SDM (Sumber Daya Manusia) di Kantor Pusat PT Nusantara Sebelas Medik,
dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Tidak diperkenankan mengambil data-data keuangan perusahaan.
2. Setelah selesai Saudara supaya mengirimkan hasil penelitian kepada Kantor Pusat.
3. Contact Person Kepala Bidang SDM dan Umum Sri Priandari no. telp. +62 878-5296-4390.

Demikian disampaikan atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

PT NUSANTARA SEBELAS MEDIKA

FLORA PUDJI LESTARI
Direktur Utama

Lampiran 2. Program Kerja Review Dan Pengujian Atas Sistem Pengendalian

Manajemen

Nama Perusahaan : Klinik Utama Welas Asih Medika Surabaya	Periode Audit	No. KKA
Program yang diaudit : Aktivitas SDM		

Nomor		Internal Control Questionnaire dan Langkah-Langkah Kerja	Jawaban ICQ		Komentar
ICQ	Lk		Ya	Tidak	
		Tujuan review dan pengujian pengendalian manajemen : Menilai dan menguji efektivitas dan efisiensi pengendalian manajemen dan lebih melihat adanya kelemahan yang ada pada kelemahan yang ada pada sistem pengendalian manajemen khususnya pada fungsi SDM.			
1.		<i>Internal Control Questionnaire</i>			
	1.	Apakah tujuan perusahaan telah dinyatakan dengan jelas dan disosialisasikan ke berbagai tingkatan manajemen untuk dipahami?	√		Sejak awal masuk para karyawan sudah diberikan pengarahan mengenai visi misi perusahaan.
	2.	Apakah kualitas dan kuantitas SDM yang terdapat pada perusahaan telah sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan serta adanya pemisahan fungsi yang	√		Penempatan karyawan telah sesuai karena perusahaan memiliki kualifikasi tertentu dalam proses seleksi terhadap calon karyawan.

		memadai?			
	3.	Apakah perusahaan telah melaksanakan program perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja, pelatihan dan pengembangan karyawan, perencanaan dan pengembangan karir, penilaian kinerja sumber daya manusia, keselamatan dan kesehatan kerja, kompensasi dan balas jasa, kepuasan kerja karyawan, pemutusan hubungan kerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan?		√	Pada program perencanaan dan pengembangan karir belum serta program penilaian kepuasan karyawan belum sepenuhnya efektif, masih terdapat kekurangan yang dimiliki perusahaan dalam program tersebut.
Diaudit oleh:		Jawaban		Catatan	Di-review oleh:
		Ya	Tidak		
(Musarrofah)					(Musarrofah)
Tgl.					Tgl.

Nama Perusahaan : Klinik Utama Welas Asih Medika Surabaya	Periode Audit	No. KKA
Program yang diaudit : Perencanaan SDM		

No	Pertanyaan	Jawaban		Komentar
		Ya	Tidak	
1.	Apakah perusahaan memiliki rencana SDM yang terdokumentasikan dengan jelas?	√		Klinik Utama Welas Asih Medika telah memiliki standar/kriteria perencanaan sumber daya manusia yang terdokumentasikan secara jelas yang dapat dijadikan dasar saat terjadi kekosongan karyawan
2.	Apakah rencana SDM mendukung dan terintegrasi dengan strategi pencapaian tujuan perusahaan?	√		Perencanaan yang dibuat telah mendukung tercapainya tujuan perusahaan
3.	Apakah rencana SDM memuat secara jelas tentang kualifikasi SDM yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang tersedia diperusahaan?	√		Karena kualifikasi sudah memuat uraian dan spesifikasi pekerjaan yang akan dibutuhkan oleh Klinik Utama Welas Asih Medika maka rencana SDM yang dimuat sudah jelas
4.	Apakah penentuan kualifikasi tersebut dibuat berdasarkan uraian dan spesifikasi pekerjaan, sesuai dengan strategi perusahaan?	√		Kualifikasi yang dimuat sudah terdapat uraian dan spesifikasi pekerjaan mengenai kebutuhan SDM pada perusahaan
5.	Apakah perencanaan SDM melibatkan adanya penilaian kondisi internal berkaitan dengan SDM dan pekerjaan di perusahaan saat	√		Terdapatnya SPI pada perusahaan memberikan pengarahannya lebih jelas lagi mengenai kondisi

	ini?			pada bagian internal ketika terdapat kekosongan karyawan
6.	Apakah peramalan terhadap kebutuhan SDM telah dilakukan dengan benar?	√		Sudah benar, karena perencanaan SDM memiliki standar/kriteria yang jelas dan terdokumentasi
7.	Apakah program-program SDM seperti: <ul style="list-style-type: none"> • Rekrutmen • Seleksi dan penempatan • Pelatihan dan pengembangan • Kompensasi • Keselamatan dan kesehatan karyawan • Kepuasan kerja karyawan • Pemutusan hubungan kerja Telah sesuai dengan strategi pencapaian tujuan perusahaan?		√	Program-program tidak keseluruhan mempunyai program perencanaan.

Diaudit oleh:	Jawaban		Catatan	Di-review oleh:
	Ya	Tidak		
(Musarrofah)				(Musarrofah)
Tgl.				Tgl.

Nama Perusahaan : Klinik Utama Welas Asih Medika Surabaya	Periode Audit	No. KKA
Program yang diaudit : Rekrutmen SDM		

No	Pertanyaan	Jawaban		Komentar
		Ya	Tidak	
1.	Apakah kebijakan rekrutmen didokumentasikan dengan baik?	√		Klinik Utama Welas Asih Medika memiliki kebijakan dalam rekrutmen sumber daya manusia yang terdokumentasi dan telah direncanakan sesuai dengan kebutuhan.
2.	Apakah rekrutmen telah secara tegas menginformasikan persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan?	√		Informasi persyaratan mengenai kualifikasi sudah tercantum pada saat informasi lowongan pekerjaan yang dibutuhkan perusahaan disebarluaskan
3.	Apakah rekrutmen telah memanfaatkan sumber tenaga kerja yang paling tepat?	√		Rekrutmen yang dilakukan perusahaan mengambil dari CV pelamar yang paling sesuai kriteria pekerjaan yang dibutuhkan oleh perusahaan.
4.	Apakah proses rekrutmen menggunakan metode yang tepat?	√		Tidak terdapat metode khusus dalam proses rekrutmen, Perusahaan mendapatkan

				sumber daya manusia sesuai, karena terdapat kualifikasi yang telah ditentukan dalam mendapatkan kebutuhan SDM
--	--	--	--	---

Diaudit oleh:	Jawaban		Catatan	Di-review oleh:
(Musarrofah)	Ya	Tidak		(Musarrofah)
Tgl.				Tgl.

Nama Perusahaan : Klinik Utama Welas Asih Medika Surabaya	Periode Audit	No. KKA
Program yang diaudit : Seleksi SDM		

No	Pertanyaan	Jawaban		Komentar
		Ya	Tidak	
1.	Apakah teknik seleksi yang digunakan valid?	√		Proses seleksi dilakukan dikantor pusat, ada tim khusus yang menangani proses seleksi Dokter, apoteker dan untuk seleksi perawat, asisten apoteker, radiografer, bidan, analis medis melakukan penyeleksian pada unit klinik. Teknik yang digunakan valid berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, seperti seleksi untuk dokter umum yang harus memiliki sertifikasi praktek khusus untuk dokter umum. Seleksi yang dilakukan terdiri dari : <ul style="list-style-type: none"> - Tes tulis - Tes wawancara - Psikotes - Training atau orientasi 2 bulan Setelah lolos seleksi, kemudian memasuki masa kontrak 1 tahun
2.	Apakah seleksi telah memberikan kesempatan yang sama kepada para pelamar?	√		Klinik Utama Welas Asih Medika memberi kesempatan kepada setiap pelamar yang memang memiliki kualifikasi dan kriteria yang dibutuhkan.
3.	Apakah pewawancara	√		Setiap melaksanakan

	memahami dengan baik persyaratan kerja?			seleksi, pimpinan sudah memberikan pengarahan kepada panitia agar lebih selektif dalam memilih sumber daya manusia. Karena dibutuhkannya sumber daya manusia yang tepat serta profesional dalam memberikan pelayanan pada pasien.
4.	Apakah pewawancara memahami pertanyaan apa yang dapat atau tidak dapat ditanyakan kepada pelamar?	√		Pewawancara dilakukan langsung oleh manajer personalia yang mengetahui dengan baik mana pertanyaan yang dapat atau tidak dapat ditanyakan kepada pelamar.
5.	Apakah tes yang diberikan berhubungan dengan pekerjaan dan bebas dari bias?	√		Tes yang dilakukan calon pekerja sesuai dengan bidang pekerjaan yang dibutuhkan perusahaan, dengan begitu perusahaan dapat mengetahui kemampuan calon pekerjanya.
6.	Apakah proses seleksi secara maksimal mendapatkan informasi latar belakang dari pelamar?	√		Seleksi yang dilakukan mengenai latar belakang dilakukan dengan wawancara yang memberikan informasi tersebut secara maksimal

Diaudit oleh:	Jawaban		Catatan	Di-review oleh:
(Musarrofah)	Ya	Tidak		(Musarrofah)
Tgl.				Tgl.

Nama Perusahaan : Klinik Utama Welas Asih Medika Surabaya	Periode Audit	No. KKA
Program yang diaudit : Pelatihan dan Pengembangan Karyawan		

No	Pertanyaan	Jawaban		Komentar
		Ya	Tidak	
1.	Apakah program pelatihan ditetapkan berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan pelatihan karyawan?	√		Program pelatihan dilakukan oleh perusahaan sesuai dengan kebutuhan individu karyawan, seperti halnya padadokter yang diberikan pelatihan khusus.
2.	Apakah tujuan pelatihan telah dinyatakan dengan tegas dan terdokumentasi?	√		Program pelatihan dan pengembangan karyawan telah didokumentasikan
3.	Apakah pelatihan karyawan diikuti oleh karyawan yang memang membutuhkan pelatihan?	√		Pelatihan dan pengembangan dilakukan hanya pada para karyawan yang membutuhkan pelatihan
4.	Apakah program pelatihan menggunakan metode yang tepat?	√		Pemberian pelatihan di pada karyawan diberikan untuk menunjang kualitas kinerja karyawan dan pelatihan diberikan berbeda-beda tergantung kebutuhan
5.	Apakah biaya pelatihan per orang karyawan dapat diukur?	√		Perusahaan telah menyesuaikan dan melakukan perhitungan biaya untuk program pelatihan tersebut.
6.	Apakah program pelatihan yang dilakukan berhasil melakukan transfer keahlian, ilmu pengetahuan, dan meningkatkan kemampuan bekerja karyawan?	√		Secara keseluruhan karyawan yang telah mengikuti program pelatihan karyawan terlihat mampu berkembang sesuai dengan pelatihan yang diberikan
7.	Apakah biaya pelatihan yang dilaksanakan tidak melampaui anggaran yang ditetapkan?	√		Biaya pelatihan telah diukur dan dipertimbangkan sebelumnya dengan tepat

8.	Apakah setelah mengikuti pelatihan: a. Keterampilan karyawan meningkat ? b. Kegagalan produk menurun? c. Kemampuan melayani dan berkomunikasi meningkat? d. Produktivitas karyawan meningkat?	√	Dari keterampilan, produktivitas hingga melayani pasien di klinik terlihat meningkat setelah mengikuti pelatihan tersebut.
----	---	---	--

Diaudit oleh:	Jawaban		Catatan	Di-review oleh:
(Musarrofah)	Ya	Tidak		(Musarrofah)
				Tgl.
Tgl.				Tgl.

Nama Perusahaan : Klinik Utama Welas Asih Medika Surabaya	Periode Audit	No. KKA
Program yang diaudit : Perencanaan dan Pengembangan Karir		

No	Pertanyaan	Jawaban		Komentar
		Ya	Tidak	
1.	Apakah perusahaan memiliki program perencanaan dan pengembangan karir yang jelas untuk seluruh karyawannya?	√		Klinik Utama Welas Asih Medika memiliki program, perencanaan dan pengembangan karir.
2.	Apakah program tersebut berlaku sama untuk seluruh karyawan?		√	Pengisian jabatan tidak memberikan kesempatan yang sama kepada para karyawan karena tergantung pada kebutuhan yang diperlukan dan terdapat syarat-syarat tertentu.
3.	Apakah manajer SDM memahami bahwa setiap karyawan memiliki tingkat minat yang berbeda dalam meningkatkan karirnya?	√		Manajer memahami minat dan bakat setiap karyawan berbeda-beda, terdapat beberapa karyawan yang ingin meningkatkan karirnya namun ada juga yang puas dengan pencapaiannya saat ini,
4.	Apakah program ini dievaluasi secara periodik?		√	Program ini tidak melakukan evaluasi secara periodik, namun dilihat dari masa orientasi 2 bulannya.

Diaudit oleh:	Jawaban		Catatan	Di-review oleh:
(Musarrofah)	Ya	Tidak		(Musarrofah)

Nama Perusahaan : Klinik Utama Welas Asih Medika Surabaya	Periode Audit	No. KKA
Program yang diaudit : Penilaian Kinerja SDM		

No	Pertanyaan	Jawaban		Komentar
		Ya	Tidak	
1.	Apakah perusahaan mempunyai program penilaian kinerja untuk setiap karyawannya?	√		Klinik Utama Welas Asih Medika sudah mempunyai program penilaian kinerja karyawan. Penilaian dilakukan langsung oleh atasan masing-masing bagian yang diantaranya kehadiran, kedisiplinan, kemampuan menyelesaikan pekerjaan, semangat belajar, bagaimana melayani pasiennya dengan baik, loyalitas terhadap perusahaan.
2.	Apakah tujuan penilaian kinerja terdokumentasi ?	√		Penilaian yang dilakukan didokumentasikan oleh perusahaan.
3.	Apakah penilaian kinerja menggunakan instrumen penilaian yang tepat (tidak bias)?	√		Penilaian kinerja tergantung dari penilaian yang dilakukan oleh atasan masing-masing, dan mengenai instrumen penilaiannya sudah baik karena tidak hanya dari kehadiran karyawan tetapi juga kinerja yang dilakukan saat melakukan pekerjaan.
4.	Apakah diadakan terlebih dahulu pelatihan bagi petugas penilai?		√	Tidak ada pelatihan karena penilaian kinerja dilakukan oleh atasan masing-masing.

5.	Apakah standar penilaian yang digunakan telah ditetapkan terlebih dahulu?	√		Standar penilaian kinerja yang digunakan antara lain kehadiran, kedisiplinan, kemampuan menyelesaikan pekerjaan, semangat belajar, bagaimana melayani pasiennya dengan baik, loyalitas terhadap perusahaan.
6.	Apakah hasil penilaian didokumentasikan dan disampaikan kepada karyawan yang dinilai sebagai umpan balik?	√		Perusahaan memang telah mendokumentasikan hasil penilaiannya, namun tidak disampaikan kepada karyawan.

Diaudit oleh:	Jawaban		Catatan	Di-review oleh:
(Musarrofah)	Ya	Tidak		(Musarrofah)
Tgl.				Tgl.

Nama Perusahaan : Klinik Utama Welas Asih Medika Surabaya	Periode Audit	No. KKA
Program yang diaudit : Keselamatan dan Kesehatan Kerja		

No	Pertanyaan	Jawaban		Komentar
		Ya	Tidak	
1.	Apakah program keselamatan dan kesehatan kerja telah didokumentasikan dengan benar?	√		Program kesehatan dan keselamatan kerja telah terdokumentasi dengan baik, perusahaan yang bergerak dibidang kesehatan tentunya memiliki standar/kriteria mengenai program tersebut dan perusahaan juga memberikan bantuan material ketika karyawan sakit/mengalami kecelakaan kerja.
2.	Apakah perusahaan memiliki sistem komunikasi bahaya kerja yang memadai?	√		Pemasangan tanda peringatan bahaya seperti alarm kebakaran serta memasang ditiap-tiap sudut alat pemadam kebakaran
3.	Apakah karyawan mendapatkan pelatihan Pertolongan Pertama Pada Kecelakaan (P3K) yang memadai?	√		Perusahaan menyediakan P3K lengkap dan memadai, untuk pelatihan P3K diberikan kepada karyawan non medis.
4.	Apakah karyawan dilatih untuk menggunakan peralatan perlindungan kerja?	√		Penggunaan alat keamanan kerja
5.	Apakah perusahaan telah menyediakan tempat kerja yang	√		Kebersihan area klinik merupakan hal utama yang dilakukan oleh

	aman sehat bagi para karyawan?			perusahaan untuk menjaga kesehatan para karyawannya
6.	Apakah perusahaan menyediakan perlindungan yang memadai bagi karyawan (baik finansial maupun non finansial)?	√		Perusahaan menyediakan perlindungan karyawan berupa perawatan kesehatan (BPJS) dan asuransi ketenagakerjaan

Diaudit oleh:	Jawaban		Catatan	Di-review oleh:
(Musarrofah)	Ya	Tidak		(Musarrofah)
Tgl.				Tgl.

Nama Perusahaan : Klinik Utama Welas Asih Medika Surabaya			Periode Audit	No. KKA	
Program yang diaudit : Kompensasi dan Balas Jasa					
No	Pertanyaan	Jawaban		Komentar	
		Ya	Tidak		
1.	Apakah kompensasi menarik dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan ?	√		Kompensasi yang ditawarkan oleh perusahaan menarik minat para karyawan dalam memotivasi dirinya sendiri untuk lebih produktif dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan hasil yang bagus tentunya.	
2.	Apakah kompensasi ditetapkan perusahaan berdasarkan : a. Hasil evaluasi setiap pekerjaan? b. Hasil survei upah dan gaji? c. Hasil penilaian setiap pekerjaan ?		√	Kompensasi atau bonus diberikan berdasarkan kinerja individu atau personal	
3.	Apakah struktur dan kebijakan kompensasi sesuai dengan peraturan pemerintah ?		√	Perusahaan menetapkan kebijakan kompensasinya sesuai dengan PKB (perjanjian kerja bersama)	
4.	Apakah kompensasi yang diberikan menjamin keadilan internal dan eksternal?	√		Kompensasi yang diberikan telah sesuai dengan UMR. Ada juga kompensasi diluar gaji yaitu bonus setiap karyawan berbeda-beda sesuai dengan kinerja masing-masing.	
5.	Apakah kompensasi memberikan kepuasan bagi karyawan?	√		Kompensasi telah memberikan kepuasan kepada karyawan.	
Diaudit oleh:		Jawaban		Catatan	Di-review oleh:
(Musarrofah)		Ya	Tidak		(Musarrofah)
Tgl.					Tgl.

Nama Perusahaan : Klinik Utama Welas Asih Medika Surabaya			Periode Audit	No. KKA	
Program yang diaudit : Kepuasan Kerja Karyawan					
No	Pertanyaan	Jawaban		Komentar	
		Ya	Tidak		
1.	Apakah perusahaan telah menetapkan indikator-indikator penting kepuasan kerja karyawan?		√	Perusahaan tidak menetapkan indikator-indikator mengenai kepuasan kerja karyawan.	
2.	Apakah tingkat absensi rendah?	√		Karyawan masuk kerja sesuai dengan jadwal dan jam kerja perusahaan	
3.	Apakah karyawan mempunyai motivasi kerja yang tinggi?	√		Dari keseluruhan individu karyawan pada klinik memiliki motivasi kerja sendiri yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya.	
4.	Apakah karyawan memiliki kreativitas yang tinggi untuk berprestasi bagi perusahaan?	√		Pihak perusahaan memberikan bonus kepada karyawan yang menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dan tepat serta dengan hasil yang memuaskan. Hal ini memacu karyawan untuk bekerja dengan lebih baik	
5.	Apakah produktivitas individu karyawan tinggi?	√		Secara keseluruhan karyawan perusahaan memiliki produktivitas tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu	
6.	Apakah keluhan karyawan rendah?		√	Masih terdapat keluhan karyawan yang tinggi, dan tidak disampaikan kepada pihak-pihak yang berkaitan sehingga tidak ada usaha perbaikan dalam menangani keluhan tersebut.	
Diaudit oleh:		Jawaban		Catatan	Di-review oleh:
(Musarrofah)		Ya	Tidak		(Musarrofah)
Tgl.					Tgl.

Nama Perusahaan : Klinik Utama Welas Asih Medika Surabaya		Periode Audit	No. KKA	
Program yang diaudit : Pemutusan Hubungan Kerja				
No	Pertanyaan	Jawaban		Komentar
		Ya	Tidak	
1.	Apakah perusahaan mempunyai peraturan PHK yang jelas dan didokumentasikan dengan baik?	√		Peraturan mengenai PHK telah dikomentasikan. Peraturan mengenai PHK tercantum dalam PKB (Perjanjian Kerja Bersama)
2.	Apakah seluruh karyawan mengetahui dengan baik tentang peraturan PHK?	√		Pemberitahuan mengenai informasi PHK diberikan saat karyawan menandatangani kontrak kerja perusahaan
3.	Apakah perusahaan segera memproses dengan cepat semua kasus PHK?	√		Secepat mungkin proses PHK dilakukan oleh perusahaan ketika karyawan melakukan pelanggaran perusahaan.

Diaudit oleh:	Jawaban		Catatan	Di-review oleh:
(Musarrofah)	Ya	Tidak		(Musarrofah)
Tgl.				Tgl.

Lampiran 3. Kuisisioner Penelitian

KUISISIONER PENELITIAN

Nama :
(nama boleh tidak diisi)

Tahun Mulai bekerja diPerusahaan :

Jenis kelamin : (a) Laki-laki (b) Perempuan

Usia
 Kurang dari 20 tahun
 20-39 tahun
 40-59 tahun
 Lebih dari 60 tahun

1. Petunjuk

Mohon dibaca setiap item pertanyaan dibawah ini beri jawaban dengan memberi tanda centang (✓) pada pilihan jawaban yang disediakan

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Apakah Anda diterima diperusahaan melalui proses seleksi ?		
2	Apakah Anda mengetahui tahap-tahap seleksi yang diberikan perusahaan kepada seluruh rekan kerja Anda?		
3	Apakah perusahaan memberikan Pelatihan kepada Anda untuk menyelesaikan pekerjaan Anda?		
4	Apakah perusahaan menyusun jadwal pelatihan Anda ?		
5	Apakah pelatihan yang diadakan perusahaan bermanfaat bagi Anda ?		
6	Apakah Anda mengetahui peraturan-peraturan yang ditetapkan perusahaan		
7	Apakah Anda mengetahui cara perusahaan dalam menilai kinerja Anda ?		
8	Apakah perusahaan melaporkan hasil kinerja Anda secara periodik kepada Anda ?		
9	Apakah perusahaan meminta anda untuk menanggapi hasil laporan kinerja Anda ?		
10	Apakah perusahaan memiliki program pelatihan dan pengembangan		

	karir ?		
11	Apakah perusahaan berlaku adil kepada seluruh karyawan ?		
12	Apakah perusahaan memberikan tunjangan kesejahteraan untuk Anda?		
13	Apakah Anda mengetahui aturan PHK yang ditetapkan perusahaan ?		
14	Apakah Anda memiliki hubungan kekerabatan dengan atasan anda ?		
15	Apakah Anda merasa puas dengan kompensasi yang diterima dengan beban kerja yang ada ?		
16	Apakah Anda merasa puas dengan gaya kepemimpinan dari pihak ketua?		
17	Adakah bonus jika pekerjaan yang ada dapat diselesaikan dengan baik?		
18	Adakah bonus khusus saat hari-hari tertentu (hari raya, dll) ?		
19	Apakah perusahaan memberikan cuti untuk Anda ?		
20	Apakah hubungan antara manajer dengan Anda terjalin dengan baik ?		
21	Apakah kondisi lingkungan kerja yang ada nyaman bagi Anda ?		

Lampiran 4. Laporan Audit Manajemen

Laporan Audit Manajemen

Klinik Utama Welas Asih Medika Surabaya

Surabaya, 18 Desember 2019

Kepada

Yth, Pimpinan Klinik Utama Welas Asih Medika

di Surabaya

Saya telah melakukan audit manajemen atas fungsi sumber daya manusia pada Klinik Utama Welas Asih Medika Surabaya mulai bulan November-Desember 2019. Audit saya tidak dimaksudkan untuk memberikan pendapat atas kewajaran laporan keuangan. Audit saya hanya mencakup bidang pengelolaan sumber daya manusia. Audit tersebut dimaksudkan untuk menilai tingkat efektivitas dan efisiensi aktivitas pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan dan memberikan saran perbaikan atas kelemahan yang ditemukan selama audit, sehingga di masa yang akan datang dapat dicapai perbaikan atas kekurangan tersebut dan perusahaan dapat beroperasi dengan lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.

Hasil audit saya 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 saya telah memperoleh banyak bantuan, dukungan dan kerja sama dari berbagai pihak baik pimpinan maupun staf yang

berhubungan baik dengan pelaksanaan audit ini. Untuk itu saya mengucapkan terima kasih atas kerja sama yang telah terjalin dengan baik.

Penulis,

Musarrofah

Bab I

Informasi Latar Belakang

Klinik utama welas asih medika (WAM) sebagai salah satu instansi kesehatan yang bernaung di bawah PT. Nusantara Sebelas Medika (Nusamed) yang merupakan anak perusahaan dari PT. Perkebunan membawa misi untuk meningkatkan derajat kesehatan karyawan internal pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Sesuai dengan namanya, Welas dalam terminology asih jawa memiliki 3 makna : (1) peduli/care; (2) ikut merasakan penderitaan orang lain; (3) belas; sedangkan Asih berarti cinta kasih. Dengan demikian, pendirian poliklinik ini merupakan salah satu bentuk komitmen dan cinta kasih, sehingga timbul pemikiran bagaimana penderitaan itu dapat dikurangi dan/atau dihilangkan melalui layanan medik secara terpadu.

Klinik Utama Welas Asih Medika (WAM) Surabaya berdiri sejak 1 Agustus 2011 dan menjadi pilihan pertama bagi individu yang membutuhkan pelayanan kesehatan. Kesehatan, di antaranya laboratorium, fisioterapi, dan poli spesialis yang didukung oleh sumber daya manusia yang tulus memberikan sumbangsih di bidang kesehatan.

Susunan direksi perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Kepala Klinik Utama Sebelas Medika Surabaya
2. Koordinator Pelayanan dan Penunjang
 - a. Staf Perawatan
 - b. Staf Penunjang
 - c. Staf Apotek
3. Koordinator Administrasi, Keuangan dan Umum
 - a. Staf Pembukuan, Pengadaan dan Perpajakan
 - b. Staf SDM dan Umum

Sedangkan tujuan dilakukan audit adalah untuk :

1. Menilai tingkat efektivitas dan efisiensi fungsi sumber daya manusia pada aktivitas pengelolaan SDM sudah berjalan efektif dan efisien dalam pelaksanaannya.
2. Memberikan berbagai saran perbaikan atas kelemahan fungsi-fungsi sumber daya manusia yang ditemukan.

BAB II

KESIMPULAN AUDIT

Berdasarkan temuan (bukti) yang diperoleh selama audit yang saya lakukan, dapat disampaikan sebagai berikut :

1. Kondisi

- 1) Perencanaan sumber daya manusia pada Klinik Utama Welas Asih Medika sudah terdokumentasi.
- 2) Perusahaan telah melakukan penilaian kondisi internalnya.
- 3) Klinik Utama Welas Asih Medika memiliki kebijakan rekrutmen yang telah didokumentasikan,
- 4) Perusahaan mempublikasikan lowongan kerja serta memberikan informasi mengenai persyaratan dan kualifikasinya.
- 5) Perusahaan telah melaksanakan proses seleksi dan penempatan kerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
- 6) Pada proses seleksi calon karyawan akan mengikuti beberapa tes yang diberikan perusahaan.
- 7) Terdapat tim khusus dalam proses seleksi untuk menyeleksi calon karyawan.
- 8) Pelatihan diberikan sesuai kebutuhan karyawannya dan pelatihan yang dilakukan dilatih oleh ahlinya.
- 9) Perusahaan memiliki program perencanaan dan pengembangan karir namun program ini tergantung dengan kebutuhan.
- 10) Perusahaan memiliki program penilaian kinerja untuk setiap karyawannya serta kebijakan penilaian kinerjanya sudah terdokumentasi.
- 11) Penilaian kinerja karyawan tidak dilakukan secara periodik serta perusahaan tidak memberi tahu karyawan bagaimana sistem penilaiannya.
- 12) Program kesehatan dan keselamatan kerja sudah terdokumentasikan.
- 13) Perusahaan memiliki sistem komunikasi bahaya kerja serta menyediakan kotak P3K.
- 14) Terdapat pelatihan pertolongan pertama pada kecelakaan dan karyawan dilatih bagaimana menggunakan peralatan perlindungan kerja.
- 15) perusahaan menyediakan perlindungan yang memadai bagi karyawan baik finansial maupun non finansial
- 16) klinik utama welas asih medika memiliki kebijakan dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya.

- 17) Perusahaan belum menetapkan standar mengenai kepuasan kerja karyawan. Keluhan dari karyawan secara keseluruhan rendah.
- 18) Perusahaan memiliki mengenai kebijakan PHK yang terdokumentasi.
- 19) Perusahaan memberikan informasi mengenai prosedur PHK pada karyawan.

2. Kriteria

- 1) Perusahaan harus memiliki standar/kriteria tertulis mengenai perencanaan sumber daya manusia
- 2) Perusahaan harus melakukan penilaian atas kondisi internal
- 3) Perusahaan harus memiliki kebijakan rekrutmen yang jelas dan tertulis.
- 4) Perusahaan harus memiliki kualifikasi dan mempublikasikan informasi lowongan kerja
- 5) Perusahaan mempunyai standar/kriteria mengenai kebijakan proses seleksi dan penempatan kerja
- 6) Proses seleksi harus menyesuaikan kompetensi pelamar dan kompetensi yang dibutuhkan perusahaan.
- 7) Proses seleksi harus ada pengawasan yang memadai.
- 8) Menetapkan program pelatihan sesuai dengan identifikasi yang dibutuhkan pelatihan karyawan dan menyediakan pelatihan karyawan sesuai dengan kebutuhan karyawan.
- 9) Perusahaan memiliki standar/kriteria yang jelas (tertulis) mengenai program pelatihan dan pengembangan karir untuk seluruh karyawan
- 10) Perusahaan memiliki standar/kriteria tertulis mengenai program penilaian kinerja pada setiap karyawan
- 11) Hasil penilaian kinerja oleh perusahaan didokumentasikan dan disampaikan kepada karyawan
- 12) Perusahaan memiliki program keselamatan dan kesehatan kerja yang jelas (tertulis)
- 13) Perusahaan memiliki sistem komunikasi bahaya kerja yang memadai
- 14) Perusahaan memberikan pelatihan pertolongan pertama pada kecelakaan (P3K) dan memberikan pelatihan dalam menggunakan peralatan perlindungan kerja
- 15) Perusahaan menyediakan perlindungan yang memadai bagi karyawan (baik finansial maupun non finansial)

- 16) Perusahaan memiliki standar/kriteria mengenai kebijakan kompensasi dan balas jasa
- 17) Perusahaan harus menetapkan standar mengenai indikator-indikator penting bagi kepuasan kerja karyawan
- 18) Perusahaan memiliki standar/kriteria tertulis mengenai program PHK
- 19) Karyawan harus mengetahui tentang peraturan PHK.

3. Penyebab

- 1) Terdapat prosedur yang mengatur mengenai perencanaan sumber daya manusia.
- 2) Melihat kondisi pada perusahaan mengenai kebutuhan SDM
- 3) Bagi perusahaan penting dalam melakukan dokumentasi atas rekrutmen karyawan sebagai acuan tetap untuk proses rekrutmen.
- 4) Perusahaan akan mendapatkan calon pelamar dengan kriteria yang hamper mirip atau bisa saja cocok dalam kualifikasi yang telah ditetapkan perusahaan.
- 5) Pada tahap seleksi calon karyawannya harus melakukan tes dan terdapat masa orientasi yang sudah ditetapkan.
- 6) Penyeleksian calon karyawan dilakukan dengan tes tulis, wawancara, psikotes, dan masa orientasi 2 bulan.
- 7) Perusahaan memiliki tim khusus untuk menyeleksi karyawan per bagian untuk melihat potensi setiap calon karyawan yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang akan ditempatkan.
- 8) Karyawan diberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhann, yang dilatih oleh ahli pada bidang tersebut.
- 9) Perusahaan memperhatikan karyawan yang dimilikinya dengan memberikan program perencanaan dan pengembangan karir, hanya saja perusahaan menyediakan program tersebut tergantung kebutuhan saja
- 10) Perusahaan melakukan penilaian kepada karyawan yang sudah terdokumentasikan.
- 11) Perusahaan belum memahami pentingnya memberikan hasil laporan penilaian kepada karyawan.
- 12) Perusahaan mempunyai program kesehatan dan keselamatan kerja untuk karyawannya.

- 13) Perusahaan menyediakan alarm tanda bahaya yang dipasang pada tempat yang sudah ditetapkan dan menyediakan P3K untuk para karyawannya serta alat seperti tabung pemadam kebakaran.
- 14) Menyediakan pelatihan tata cara penggunaan peralatan perlindungan dan pelatihan bagaimana melakukan pertolongan pertama saat terjadi kecelakaan
- 15) Perusahaan memberikan perawatan kesehatan (BPJS) dan asuransi ketenagakerjaan
- 16) Bonus diberikan berdasarkan kinerja personal sedangkan gaji sesuai dengan UMR dan untuk penetapan kebijakan kompensasi didasarkan sesuai PKB (Perjanjian Kerja Bersama).
- 17) Perusahaan belum memiliki perencanaan mengenai kepuasan kerja karyawan, sehingga belum ada indikator-indikator kepuasan kerja karyawan.
- 18) Kebijakan PHK tercantum dalam PKB (Perjanjian Kerja Bersama) yang terdokumentasikan dengan baik.
- 19) Pemberian informasi mengenai PHK dilakukan saat penandatanganan kontrak kerja dengan perusahaan.

4. Akibat

1. Terpenuhinya kebutuhan sumber daya manusia pada perusahaan.
2. Perusahaan akan secara optimal mendapatkan sumber daya manusia yang benar-benar dibutuhkan oleh perusahaan.
3. Proses rekrutmen berjalan dengan baik sesuai prosedur yang telah ditetapkan.
4. Lebih cepat mendapatkan calon pekerja yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan.
5. Terpenuhinya kebutuhan karyawan yang sesuai.
6. Perusahaan memiliki karyawan yang akan meunjang dalam mencapai tujuan perusahaan.
7. Diperolehnya sumber daya manusia yang profesional pada bidang pekerjaannya.
8. Karyawan mampu mengembangkan kemampuan yang dimilikinya dalam melakukan bidang pekerjaannya.
9. Karyawan yang diberikan program perencanaan dan pengembangan karir akan termotivasi untuk meningkatkan kualitas kerjanya, sehingga dapat memiliki kesempatan untuk lebih meningkatkan karirnya.

10. Perusahaan memiliki pedoman dalam melakukan penilaian kinerja pada karyawan.
11. Karyawan tidak dapat mengukur kinerja mereka sendiri ketika melaksanakan tugas sehingga pencapaian karyawan tidak kunjung meningkat.
12. Aktivitas program kesehatan dan keselamatan kerja berjalan dengan baik sesuai dengan prosedur yang ada.
13. Karyawan dapat melakukan antisipasi saat terjadi situasi yang tidak diinginkan atau terjadi kecelakaan saat berada ditempat kerja.
14. Karyawan dapat memiliki kemampuan dalam menggunakan peralatan perlindungan yang disediakan perusahaan.
15. karyawan mendapatkan jaminan dan perlindungan yang jelas dengan begitu karyawan akan merasa aman.
16. Program kompensasi dan balas jasa berjalan dengan baik sesuai ketentuan atau kebijakan yang telah ditetapkan.
17. Karyawan tidak dapat mengetahui bagaimana ukuran keberhasilan yang telah dilakukan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
18. Pemutusan hubungan kerja yang dilakukan akan berjalan dengan baik sesuai dengan prosedur yang berlaku
19. Karyawan mengetahui bagaimana hak serta kewajiban pada perusahaan.

RINGKASAN HASIL AUDIT

No	Kondisi	Kriteria	Penyebab	Akibat
1.	Perencanaan sumber daya manusia pada Klinik Utama Welas Asih Medika sudah terdokumentasi.	Perusahaan harus memiliki standar/kriteria tertulis mengenai perencanaan sumber daya manusia		
2.	Perusahaan telah melakukan penilaian kondisi internalnya	Perusahaan harus melakukan penilaian atas kondisi internal		
3.	Klinik Utama Welas Asih Medika memiliki kebijakan rekrutmen yang telah didokumentasikan	Perusahaan harus memiliki kebijakan rekrutmen yang jelas dan tertulis		

4.	Perusahaan mempublikasikan lowongan kerja serta memberikan informasi mengenai persyaratan dan kualifikasinya	Perusahaan harus memiliki kualifikasi dan mempublikasikan informasi lowongan kerja		
5.	Perusahaan telah melaksanakan proses seleksi dan penempatan kerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan	Perusahaan mempunyai standar/kriteria mengenai kebijakan proses seleksi dan penempatan kerja		
6.	Pada proses seleksi calon karyawan akan mengikuti beberapa tes yang diberikan perusahaan	Proses seleksi harus menyesuaikan kompetensi pelamar dan kompetensi yang dibutuhkan perusahaan		
7.	Terdapat tim khusus dalam proses seleksi untuk menyeleksi calon karyawan	Proses seleksi harus ada pengawasan yang memadai		
8.	Pelatihan diberikan sesuai kebutuhan karyawannya dan pelatihan yang dilakukan dilatih oleh ahlinya	Menetapkan program pelatihan sesuai dengan identifikasi yang dibutuhkan pelatihan karyawan dan menyediakan pelatihan karyawan sesuai dengan kebutuhan karyawan		
9.	Perusahaan memiliki program perencanaan dan pengembangan karir namun program ini tergantung dengan kebutuhan	Perusahaan memiliki standar/kriteria yang jelas (tertulis) mengenai program pelatihan dan pengembangan karir untuk seluruh karyawan		
10.	Perusahaan memiliki program penilaian kinerja untuk setiap karyawannya serta kebijakan penilaian kinerjanya sudah terdokumentasi	Perusahaan memiliki standar/kriteria tertulis mengenai program penilaian kinerja pada setiap karyawan		
11.	Penilaian kinerja karyawan tidak dilakukan	Hasil penilaian kinerja oleh perusahaan	Perusahaan belum	Karyawan tidak dapat

	secara periodik serta perusahaan tidak memberi tahu karyawan bagaimana sistem penilaiannya	didokumentasikan dan disampaikan kepada karyawan	memahami pentingnya memberikan hasil laporan penilaian kepada karyawan	mengukur kinerja mereka sendiri ketika melaksanakan tugas sehingga pencapaian karyawan tidak kunjung meningkat
12.	Program kesehatan dan keselamatan kerja sudah terdokumentasikan	Perusahaan memiliki program keselamatan dan kesehatan kerja yang jelas (tertulis)		
13.	Perusahaan memiliki sistem komunikasi bahaya kerja serta menyediakan kotak P3K	Perusahaan memiliki sistem komunikasi bahaya kerja yang memadai		
14.	Terdapat pelatihan pertolongan pertama pada kecelakaan dan karyawan dilatih bagaimana menggunakan peralatan perlindungan kerja	Perusahaan memberikan pelatihan pertolongan pertama pada kecelakaan (P3K) dan memberikan pelatihan dalam menggunakan peralatan perlindungan kerja.		
15.	Perusahaan menyediakan perlindungan yang memadai bagi karyawan baik finansial maupun non finansial	Perusahaan menyediakan perlindungan yang memadai bagi karyawan (baik finansial maupun non finansial)		
16.	Perusahaan memiliki klinik utama welas asih medika memiliki kebijakan dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya	Perusahaan memiliki standar/kriteria mengenai kebijakan kompensasi dan balas jasa		
17.	Perusahaan belum menetapkan standar mengenai kepuasan kerja karyawan. Keluhan dari karyawan secara	Perusahaan harus menetapkan standar mengenai indikator-indikator penting bagi kepuasan kerja	Perusahaan belum memiliki perencanaan mengenai kepuasan kerja	Karyawan tidak dapat mengetahui bagaimana ukuran

	keseluruhan masih tinggi	karyawan	karyawan, sehingga belum ada indikator-indikator kepuasan kerja karyawan	keberhasilan yang telah dilakukan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya
18.	Perusahaan memiliki mengenai kebijakan PHK yang terdokumentasi	Perusahaan memiliki standar/kriteria tertulis mengenai program PHK		
19.	Perusahaan memberikan informasi mengenai prosedur PHK pada karyawan	Karyawan harus mengetahui tentang peraturan PHK		

BAB III

REKOMENDASI

1. Pihak Klinik Utama Welas Asih Medika sebaiknya memberikan karyawan laporan hasil penilaian kinerja mereka agar karyawan tersebut dapat menilai dan mengembangkan kinerja diri mereka, serta karyawan dapat memahami bagaimana standar diri yang selanjutnya yang harus diperbaiki dalam melakukan pekerjaan untuk meraih prestasi dan penghargaan bagi karyawan dalam perusahaan. penilaian kinerja karyawan harus diberikan secara periodik untuk lebih mengetahui sejauh mana karyawan membangun prestasinya pada setiap periode.
2. Pihak Klinik Utama Welas Asih Medika sebaiknya harus melakukan penentuan indikator kepuasan kerja bagi karyawan agar dapat memotivasi karyawannya sehingga ketika karyawan memperoleh kepuasan kerja didalam perusahaan akan menumbuhkan suasana lingkungan kerja positif yang dapat memberikan motivasi dan semangat kerja bagi setiap personal karyawan, dengan begitu perusahaan akan memiliki sumber daya manusia yang baik.

BAB IV

RUANG LINGKUP AUDIT

Audit yang saya lakukan meliputi masalah pengelolaan sumber daya manusia di Klinik Utama Welas Asih Medika mulai dari bulan November-Desember 2019. Audit ini mencakup penilaian atas perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja, pelatihan dan pengembangan karyawan perencanaan dan pengembangan karir, penilaian kinerja SDM, keselamatan dan kesehatan kerja, kompensasi dan balas jasa, dan kepuasan kerja karyawan, dan pemutusan kerja karyawan.



UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 (UNTAG) SURABAYA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Kampus: Jl. Semolowaru 45 Surabaya 60118, Telp (031) 5925289, 081216781170 E-mail: feb@untag-sby.ac.id

SEMESTER
Gasal / Genap

KARTU BIMBINGAN SKRIPSI

..... /

Nama Mahasiswa / NBI :

Nama Pembimbing :

Judul Skripsi :

Munarrofah / 1221600162
Dra. Hendy Widianingsih
Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia Untuk Menilai Tingkat Efektivitas dan Efisiensi Pada Klinik Utama Welas Asih Medika Surabaya



Mulai Program Skripsi : Semester Thn. Ak. Selesai Bimbingan Tanggal

No.	HARI / TANGGAL	KONSENTRASI		PARAF
		BAB / HAL	KETERANGAN REVISI	
1.	17-10-2019	proble	Acc	<i>[Signature]</i>
2.	31-10-2019	Proposee	Revisi	<i>[Signature]</i>
3.	7-11-2019	Proposee	Revisi sesuai catatan	<i>[Signature]</i>
4.	12-11-2019	Proposee	Acc	<i>[Signature]</i>
5.	30-12-2019	Bab I & III	Acc	<i>[Signature]</i>
6.	30-12-2019	Bab IV	Revisi	<i>[Signature]</i>
7.	2-1-2020	Bab IV & V	Acc	<i>[Signature]</i>
<i>Siap dicaji</i>				

Perpanjangan I

Semester :

Th. Ak. :

Paraf Kujur :

Surabaya, *2-Jan-2020*

[Signature]

(Nama dan tanda tangan Pembimbing)