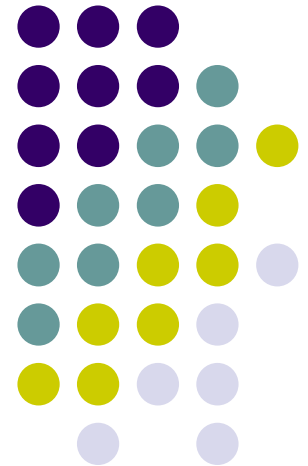
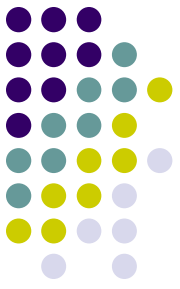


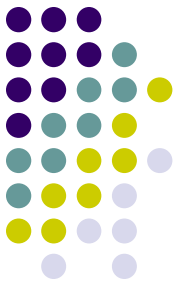
# Audit SDM



# Audit SDM

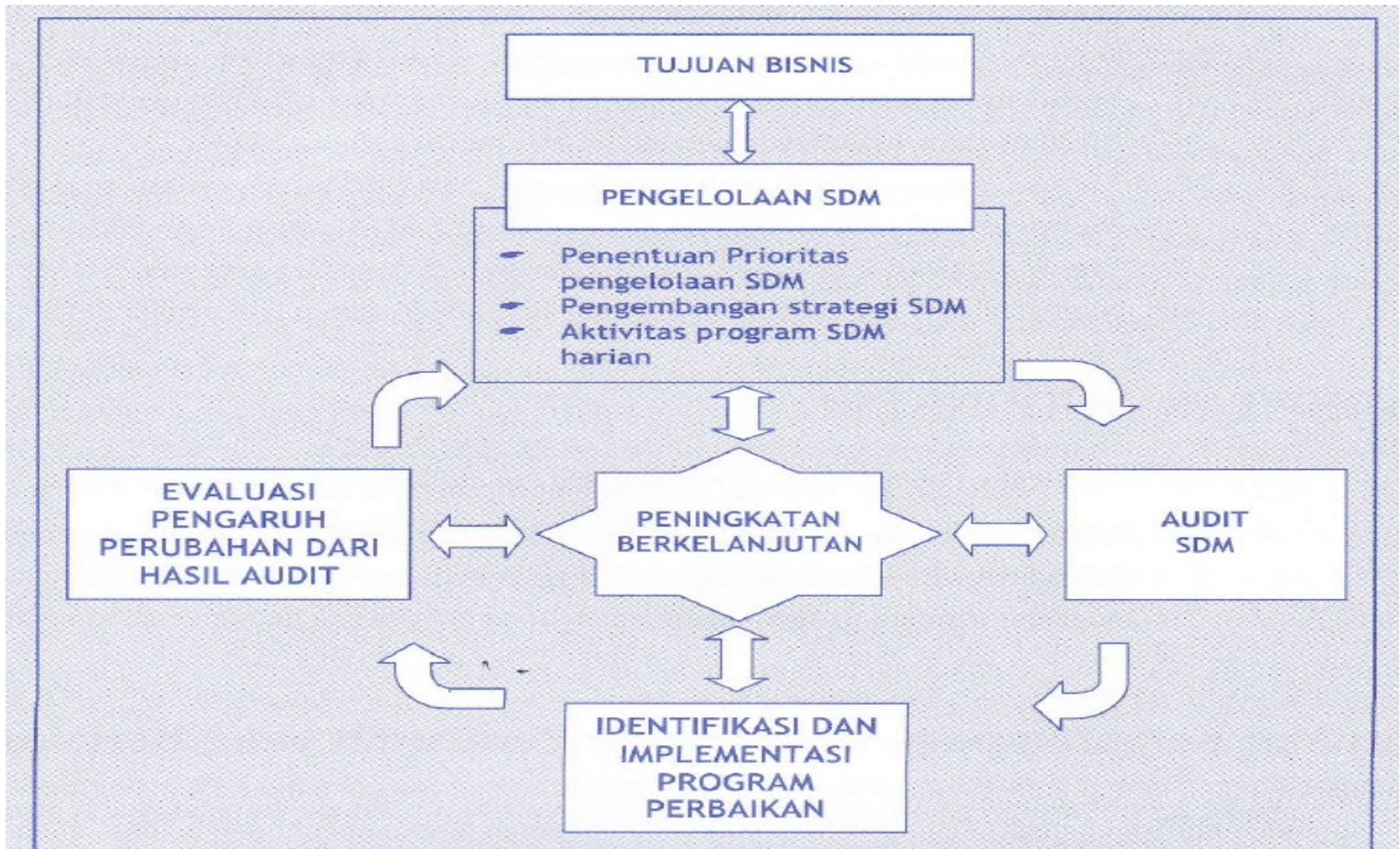
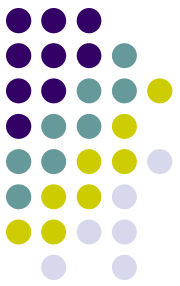


- **Audit SDM** adalah penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap program-program SDM.
- **Audit SDM** adalah proses evaluasi atas berbagai aktivitas manajemen SDM yang bertujuan memperbaiki aktivitas-aktivitas tersebut.
- **Audit SDM** adalah suatu daftar periksa untuk menilai seluruh aspek dari manajemen sumber daya manusia dalam suatu perusahaan

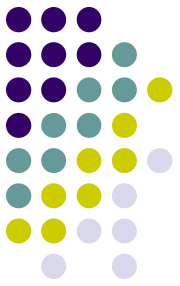


- **Audit SDM** memberikan umpan balik mengenai seberapa baik para manajer menjalankan tugas-tugas yang terkait dengan pengelolaan SDM.
- Audit SDM merupakan kontrol kualitas secara menyeluruh atas berbagai aktivitas pengelolaan SDM dalam perusahaan dan bagaimana aktivitas-aktivitas tersebut mendukung strategi perusahaan.

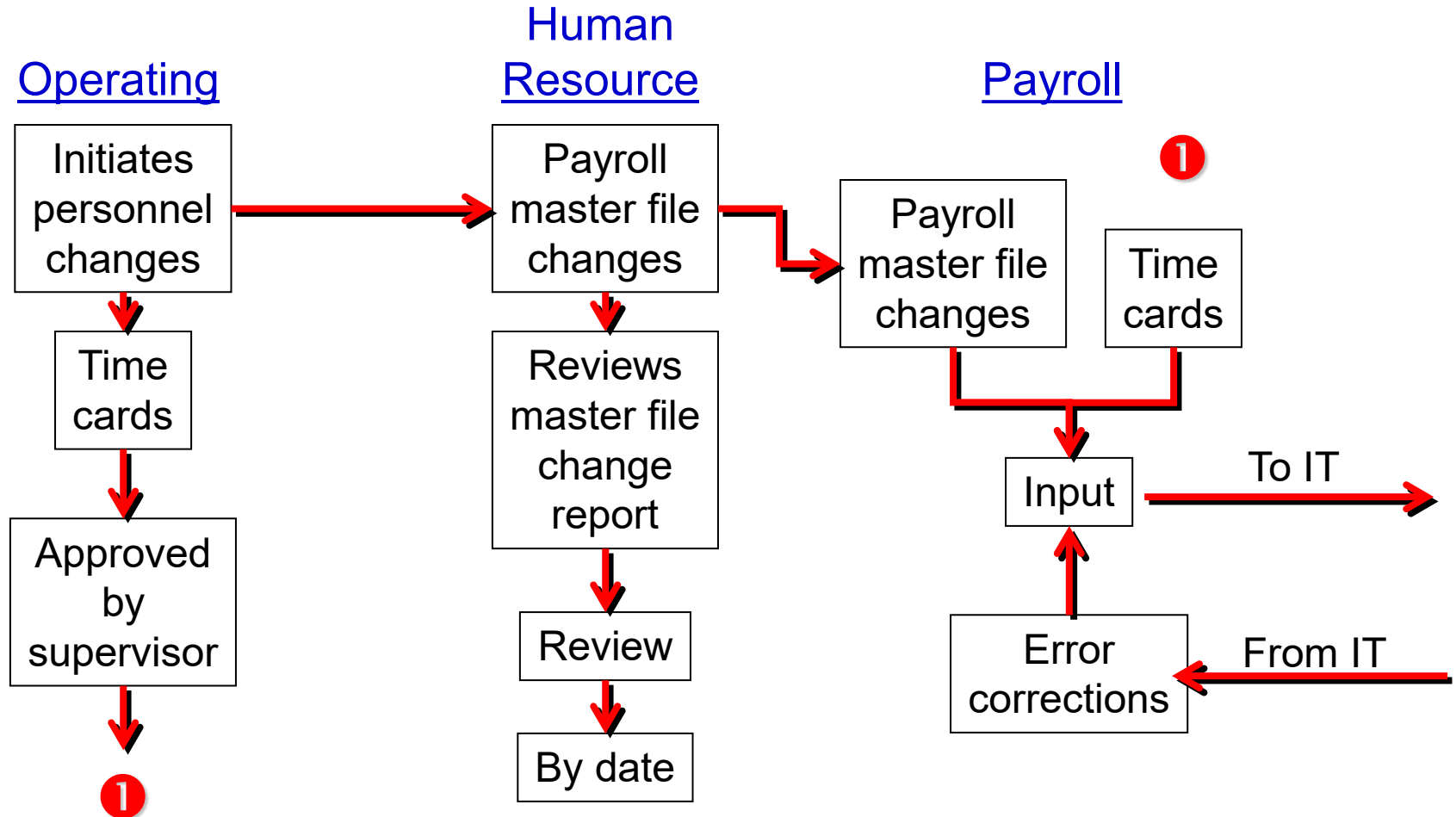
# KERANGKA KERJA AUDIT SDM



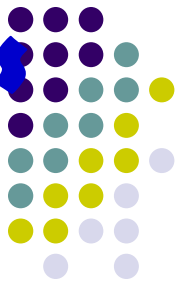
# Flowchart for EarthWear Clothiers



## Departments



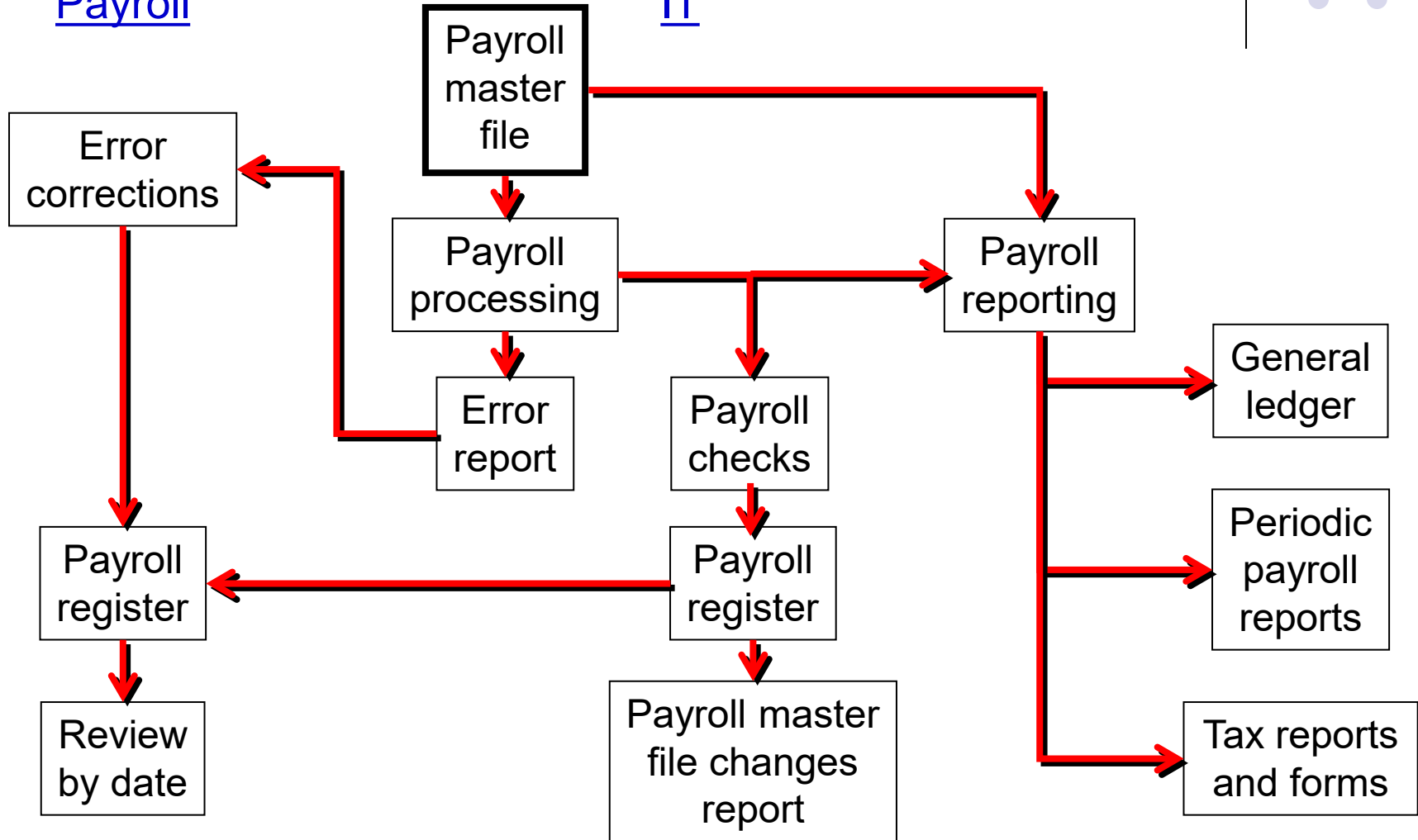
# Flowchart for EarthWear Clothiers



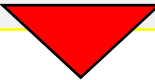
## Departments

Payroll

IT

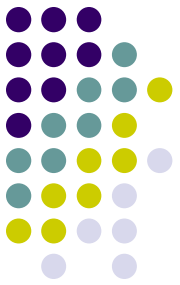


# Audit sumber daya manusia dapat dilaksanakan dalam berbagai situasi sbb



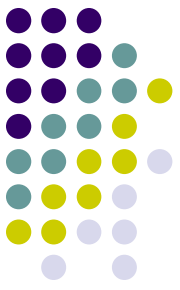
1. Dirasa perlu oleh manajemen puncak
2. Suatu kekuatan eksternal yang memaksa suatu tinjauan (perusahaan induk, perusahaan yang mengakuisisi, dewan komisaris, badan pemerintah, dll).
3. Seorang manajer baru yang bertanggung jawab atas departemen sumber daya manusia
4. Suatu perubahan yang signifikan dalam dunia usaha yang memaksa pertimbangan ulang manajemen sumber daya manusia (sebagai contoh: penurunan bisnis, ekspansi yang gencar, ancaman serikat pekerja, dan perputaran karyawan yang tinggi sekali).
5. Suatu keinginan spesialis sumber daya manusia untuk meningkatkan praktik dan sistem sumber daya manusia perusahaan.

# TUJUAN AUDIT SDM



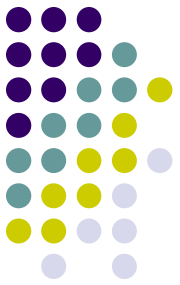
1. menilai efektivitas dari fungsi SDM;
2. menilai apakah program/aktivitas SDM telah berjalan secara ekonomis, efektif, dan efisien;
3. memastikan ketaatan berbagai program/ aktivitas SDM terhadap ketentuan hukum, peraturan dan kebijakan yang berlaku di perusahaan;
4. mengidentifikasi berbagai hal yang masih dapat ditingkatkan terhadap aktivitas SDM dalam menunjang kontribusinya terhadap perusahaan;
5. merumuskan beberapa langkah perbaikan yang tepat untuk meningkatkan ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas berbagai program/aktivitas SDM.





# Manfaat Audit SDM

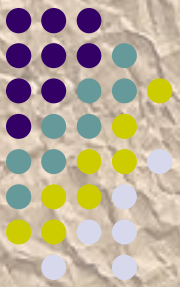
- Mengidentifikasi kontribusi departemen SDM bagi organisasi.
- Meningkatkan citra profesional departemen SDM.
- Mendorong tanggung jawab dan profesionalisme yang lebih tinggi di kalangan karyawan departemen SDM
- Memperjelas tugas dan tanggung jawab departemen SDM.
- Mendorong keseragaman kebijakan-kebijakan dan praktik-praktik personalia



# Manfaat Audit SDM

- Menemukan masalah-masalah personalia yang penting.
- Memastikan kepatuhan yang tinggi terhadap persyaratan legal.
- Mengurangi biaya-biaya SDM melalui prosedur personalia yang lebih efektif.
- Menciptakan penerimaan yang lebih besar akan perubahan-perubahan yang diperlukan dalam departemen SDM.
- Memberikan tinjauan yang seksama atas sistem informasi departemen SDM.

# **THE SCOPE of HUMAN RESOURCE AUDITS (Lingkup Audit SDM)**

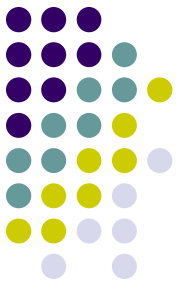


- **Audit of Corporate Strategy/Audit Strategi Perusahaan**  
Corporate Strategy concerns how the organization is going to gain competitive advantage.
- **Audit of the Human Resource Function/Audit Fungsi SDM**  
Audit touches on Human Resource Information System, Staffing and Development, and Organization Control and Evaluation.
- **Audit of Managerial Compliance/Audit Kepatuhan Manajerial**  
Reviews how well managers comply with human resource policies and procedures.
- **Audit of Employee Satisfaction/Audit Kepuasan Karyawan**  
To learn how well employee needs are met.

# Pengelompokan Ruang Lingkup Audit SDM dan Sumber Informasinya

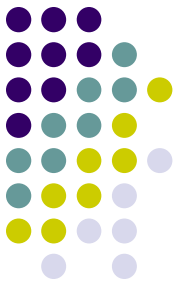


|                                 | Ruang Lingkup Audit   | Sumber Informasi  |
|---------------------------------|---|---|
| <b>Rekrutmen SDM</b>            |   |   |
| 1.<br>2.<br>3.<br>4.            | Perencanaan SDM<br>Rekrutmen<br>Seleksi dan penempatan<br>Orientasi dan penempatan  | Anggaran SDM<br>Data (catatan) biaya rekrutmen<br>Uraian dan spesifikasi pekerjaan<br>Tingkat penerimaan karyawan<br>Catatan wawancara karyawan<br>Catatan lamaran yang ditolak<br>Permintaan transfer  |
| <b>Pengelolaan SDM</b>          |   |   |
| 1.<br>2.<br>3.<br>4.<br>5.      | Pelatihan dan pengembangan karyawan<br>Keselamatan dan kesehatan kerja<br>Kesejahteraan karyawan<br>Hubungan kerja<br>Penilaian kinerja | Data biaya pelatihan<br>Catatan produksi<br>Catatan kecelakaan kerja<br>Catatan pengendalian kualitas<br>Catatan produktivitas karyawan<br>Catatan penilaian kinerja<br>Catatan kegagalan produk<br>Catatan kehadiran karyawan<br>Catatan tindakan disiplin terhadap karyawan<br>Data gaji dan tunjangan karyawan<br>Laporan survei penggajian<br>Catatan perputaran karyawan<br>Laporan survei biaya hidup<br>Catatan keluhan karyawan<br>Tuntutan serikat pekerja |
| <b>Pemutusan Hubungan Kerja</b> |   |   |
| 1.<br>2.<br>3.<br>4.            | Memasuki usia pensiun<br>Pengunduran diri karyawan<br>Pelanggaran disiplin<br>Karyawan meninggal  | Aturan pensiun<br>Aturan mengenai kompensasi (penghargaan) karyawan<br>Aturan disiplin karyawan<br>Aturan sanksi karyawan<br>Hak dan kewajiban bagi karyawan yang masuk dalam program pemutusan hubungan kerja  |



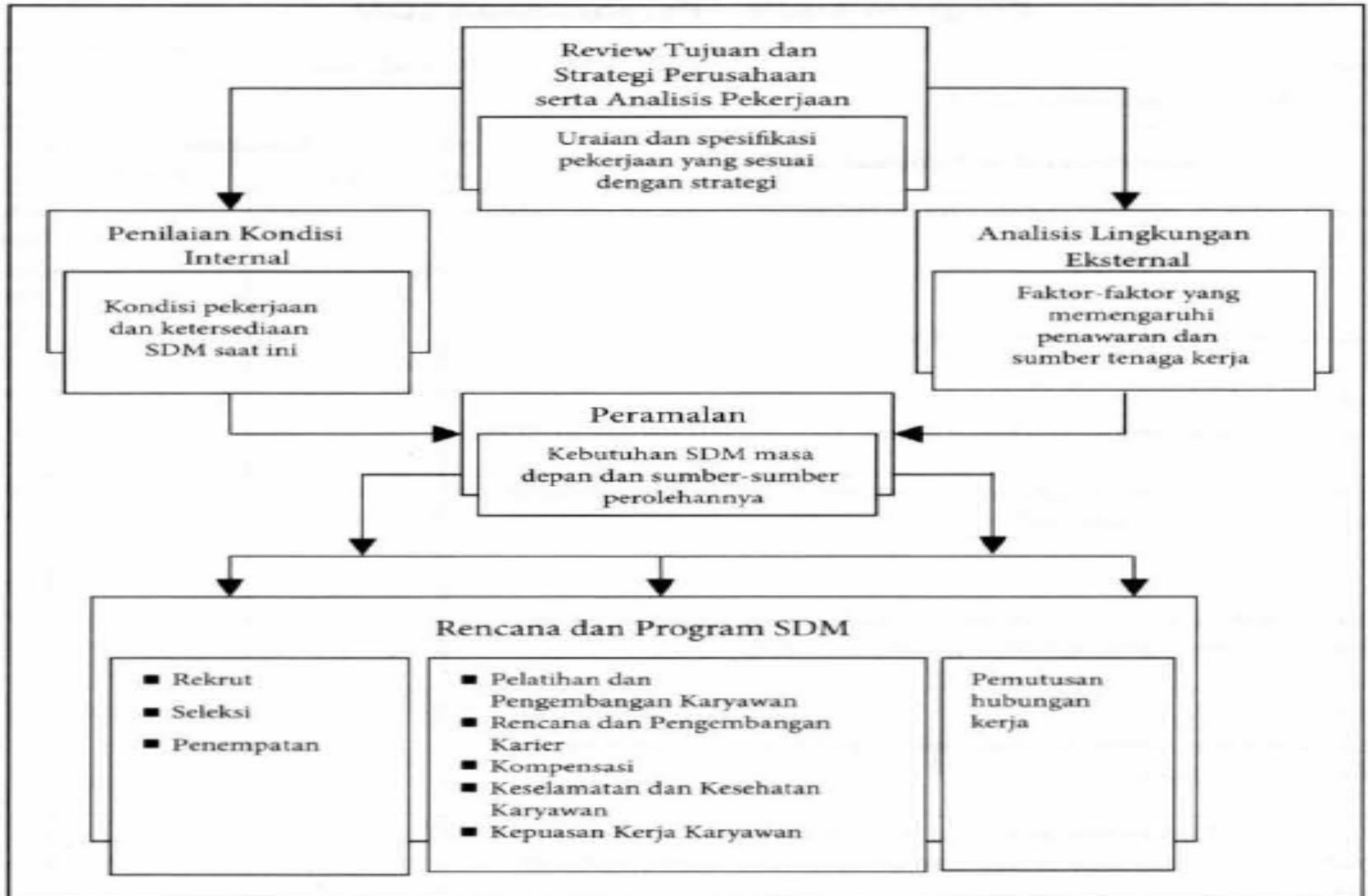
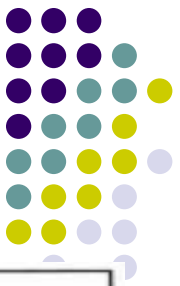
# AUDIT TERHADAP PEROLEHAN SDM

# PERENCANAAN SDM

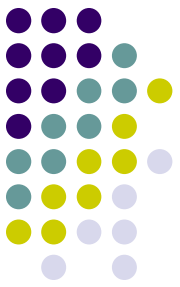


- Perencanaan SDM bagian dari rencana strategis perusahaan merupakan proses analisis dan identifikasi tentang kebutuhan dan ketersediaan SDM untuk menyelesaikan berbagai bidang tugas dan tanggung jawab yang harus dikelola perusahaan dalam mencapai tujuannya.

# Tahapan Proses Perencanaan SDM



# Spesifikasi Pekerjaan yang Sesuai Strategi

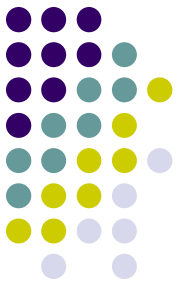


- **Kemitraan Manajer Lini dan Departemen SDM dalam Perencanaan SDM**

| Manajer Lini   | Departemen SDM   |
|--|--|
| Mengidentifikasi kebutuhan SDM pada setiap divisi/ departemen          | Turut serta dalam proses perencanaan strategis perusahaan secara keseluruhan                 |
| Membahas informasi perencanaan SDM dengan para ahli SDM                | Mengidentifikasi strategi SDM  |
| Mengintegrasikan rencana SDM dengan rencana departemen                 | Merancang sistem data perencanaan SDM  |
| Mengawasi rencana SDM untuk mengidentifikasi perubahan yang diperlukan | Menyusun dan menganalisis data yang berasal dari manajer lini berkaitan dengan kebutuhan SDM |
| Mengulas rencana kesuksesan tenaga kerja sehubungan dengan rencana SDM | Menerapkan rencana SDM yang telah disetujui manajemen puncak                                 |

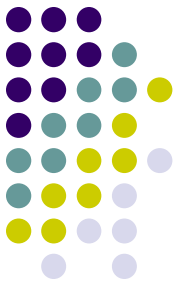


# Penilaian Kondisi Internal



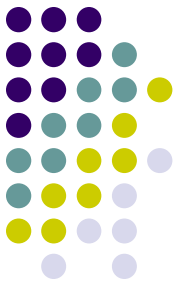
1. pekerjaan yang ada saat ini,
2. berapa banyak SDM yang terlibat pada setiap tugas,
3. seberapa pentingnya tugas-tugas tersebut dalam mencapai tujuan perusahaan,
4. pekerjaan mana yang membutuhkan penerapan strategi organisasi,
5. apa saja karakteristik dari pekerjaan yang diharapkan.

# Analisis Lingkungan Eksternal



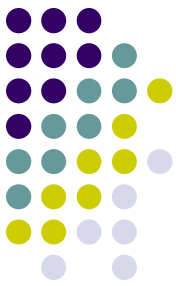
1. pengaruh pemerintah,
2. kondisi perekonomian,
3. kondisi persaingan dan posisi perusahaan di pasar,
4. komposisi tenaga kerja dan pola kerja.

# Sumber Tenaga Kerja



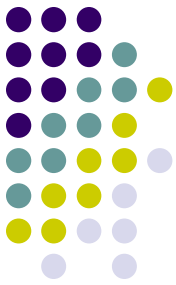
1. lembaga pelatihan tenaga kerja,
2. perguruan tinggi,
3. bursa kerja,
4. lembaga-lembaga lain yang menyediakan (mempersiapkan) tenaga kerja siap pakai.

# Program Audit - Perencanaan SDM



|   |               |         |
|---|---------------|---------|
| Nama Perusahaan :                             | Periode Audit | No. KKA |
| Program yang diaudit : <b>Perencanaan SDM</b> |               |         |

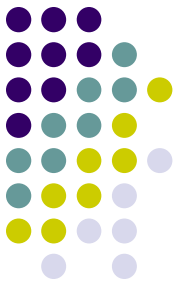
| No. | Kuesioner dan Langkah Kerja  | Jawaban |       | Komentar  |
|-----|--|---------|-------|---|
|     |  | Ya      | Tidak |   |
| 1.  | <p>Apakah perusahaan memiliki rencana SDM yang terdokumentasikan dengan jelas?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa kelengkapan rencana tersebut.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri apa yang dijadikan dasar dalam penetapan program SDM.</p>   |         |       | Diisi dengan komentar auditor atas temuan audit |
| 2.  | <p>Apakah rencana SDM mendukung dan terintegrasi dengan strategi pencapaian tujuan perusahaan?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa apakah uraian dan spesifikasi pekerjaan sesuai dengan kebutuhan strategi pencapaian tujuan perusahaan.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri apa yang menjadi dasar dalam penetapan uraian dan spesifikasi pekerjaan.</p>   |         |       |   |
| 3.  | <p>Apakah rencana SDM memuat secara jelas tentang kualifikasi SDM yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang tersedia di perusahaan?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa kecocokan antara kualifikasi SDM yang disyaratkan dengan kebutuhan tugas, wewenang, dan tanggung jawab berkaitan dengan pekerjaan tersebut.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri apa yang menjadi dasar penerimaan karyawan.</p> |         |       |   |



| No. | Kuesioner dan Langkah Kerja  | Jawaban |       | Komentar |
|-----|--|---------|-------|----------|
|     |  | Ya      | Tidak |          |
| 8.  | <p>Apakah program-program SDM seperti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rekrutmen,</li> <li>• seleksi dan penempatan,</li> <li>• pelatihan dan pengembangan,</li> <li>• rencana dan pengembangan karier,</li> <li>• kompensasi,</li> <li>• keselamatan dan kesehatan kerja,</li> <li>• kepuasan kerja karyawan,</li> <li>• pemutusan hubungan kerja.</li> </ul> <p>telah sesuai dengan kebutuhan strategi pencapaian tujuan perusahaan?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa efektivitas dukungan program-program tersebut terhadap strategi pencapaian tujuan perusahaan.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri apa yang menjadi dasar (pedoman) dalam penyusunan program-program SDM.</p> |         |       |          |

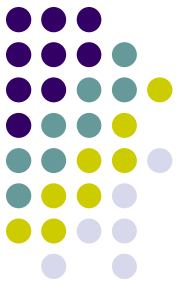
| Diaudit oleh: | Jawaban |       | Catatan: | Di-review oleh: |
|---------------|---------|-------|----------|-----------------|
|               | Ya      | Tidak |          |                 |
| (.....)       |         |       |          | (.....)         |
| Tgl .....     |         |       |     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

# REKRUTMEN



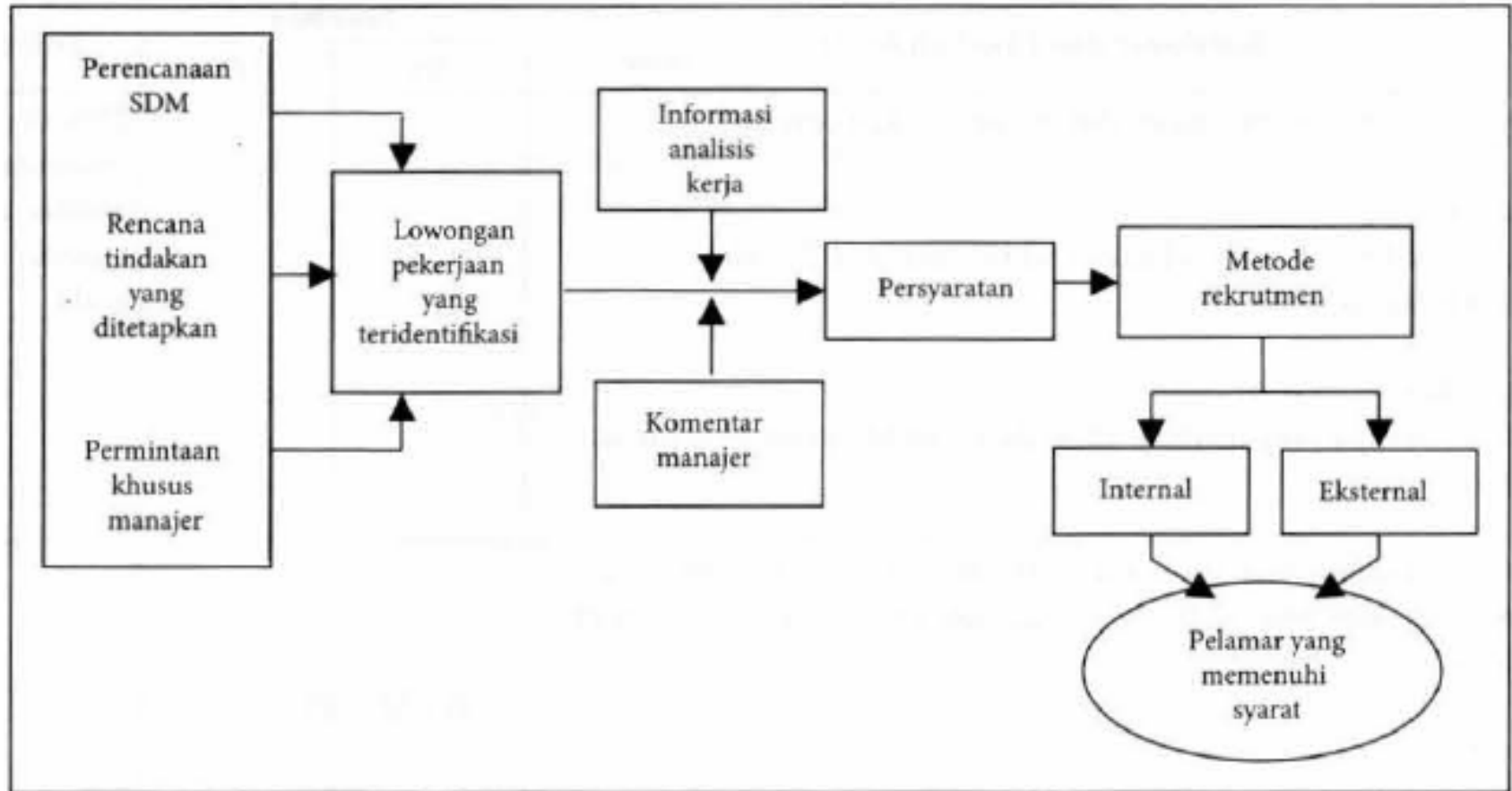
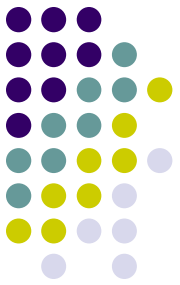
- Rekrutmen meliputi upaya pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada.

# Kegiatan dalam Rekrutmen



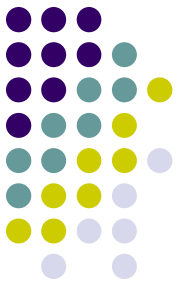
- Menentukan kebutuhan jangka pendek dan jangka panjang pada setiap bidang pekerjaan.
- Mendapatkan informasi tentang perkembangan kondisi pasar tenaga kerja.
- Menyusun bahan-bahan rekrutmen yang efektif.
- Menyusun program rekrutmen yang terpadu.
- Mendapatkan *calon karyawan yang berbobot dan memenuhi syarat.*
- Mencatat jumlah dan kualitas pelamar dari berbagai sumber.
- Melakukan tindak lanjut terhadap para karyawan, baik yang ditolak maupun yang diterima

# Proses Rekrutmen



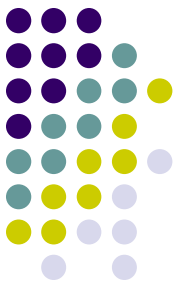


# Prinsip-prinsip Rekrutmen

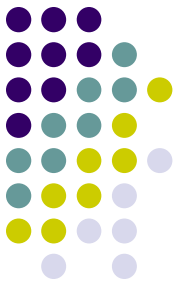


- Kualitas karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan
- Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan pekerjaan yang tersedia.
- Harus dilakukan dengan biaya yang paling minimal (ekonomis).
- Perencanaan dan keputusan strategis tentang rekrutmen.
- Fleksibilitas.
- Pertimbangan-pertimbangan hukum.

# Program Audit- Rekrutmen SDM



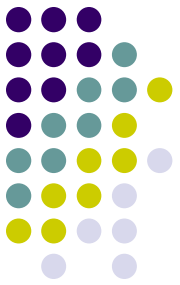
| Nama Perusahaan :                           |  | Periode Audit | No. KKA |   |
|---|--|---------------|---------|---|
| Program yang diaudit : <b>Rekrutmen SDM</b> |  |               |         |   |
| No.   | Kuesioner dan Langkah Kerja  | Jawaban       |         | Komentar  |
|   |  | Ya            | Tidak   |   |
| 1.  | <p>Apakah kebijakan rekrutmen didokumentasikan dengan baik?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa kelengkapan kebijakan rekrutmen yang dimiliki perusahaan.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri apa yang menjadi dasar dalam pelaksanaan penerimaan tenaga kerja.</p>  |               |         | Diisi dengan komentar auditor atas temuan audit |
| 2.  | <p>Apakah rekrutmen telah secara tegas menginformasikan persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa kesesuaian kualifikasi yang disyaratkan untuk setiap pekerjaan dengan yang disyaratkan kepada para calon pelamar.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Periksa apa yang menjadi dasar dalam menentukan kualifikasi pelamar yang diterima atau ditolak.</p> |               |         |   |
| 3.  | <p>Apakah rekrutmen telah memanfaatkan sumber tenaga kerja yang paling tepat?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa apakah sumber tenaga kerja yang akan digarap merupakan sumber yang paling sesuai dengan kebutuhan perusahaan.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri apa dasar pemilihan sumber tenaga kerja.</p>   |               |         |   |
| 4.  | <p>Apakah proses rekrutmen menggunakan metode yang tepat?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa kesesuaian metode yang digunakan dengan kebutuhan SDM yang akan direkrut.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Periksa metode apa yang digunakan dalam melakukan rekrutmen.</p>  |               |         |   |



| No. | Kuesioner dan Langkah Kerja  | Jawaban |       | Komentar |
|-----|--|---------|-------|----------|
|     |  | Ya      | Tidak |          |
| 5.  | <p>Apakah proses rekrutmen telah berjalan secara ekonomis, efisien, dan efektif untuk mendapatkan SDM yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan?</p> <p>Lakukan audit terhadap:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Biaya rekrutmen dan bandingkan dengan anggaran yang disediakan.</li> <li>• Kesesuaian antara kualifikasi calon pelamar yang masuk dengan persyaratan yang telah ditetapkan perusahaan.</li> <li>• Adakah pelamar yang tidak memenuhi syarat diterima dalam proses rekrutmen.</li> <li>• Adakah hubungan kekeluargaan antara pelamar yang diterima dengan pejabat di perusahaan dan bagaimana pemenuhan kualifikasinya.</li> </ul> |         |       |          |

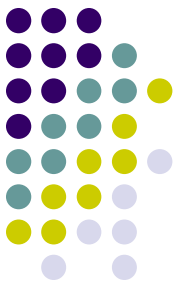
| Diaudit oleh: | Jawaban |       | Catatan: | Di-review oleh: |
|---------------|---------|-------|----------|-----------------|
|               | Ya      | Tidak |          |                 |
| (.....)       |         |       |          | (.....)         |
| Tgl .....     |         |       |     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

# SELEKSI DAN PENEMPATAN



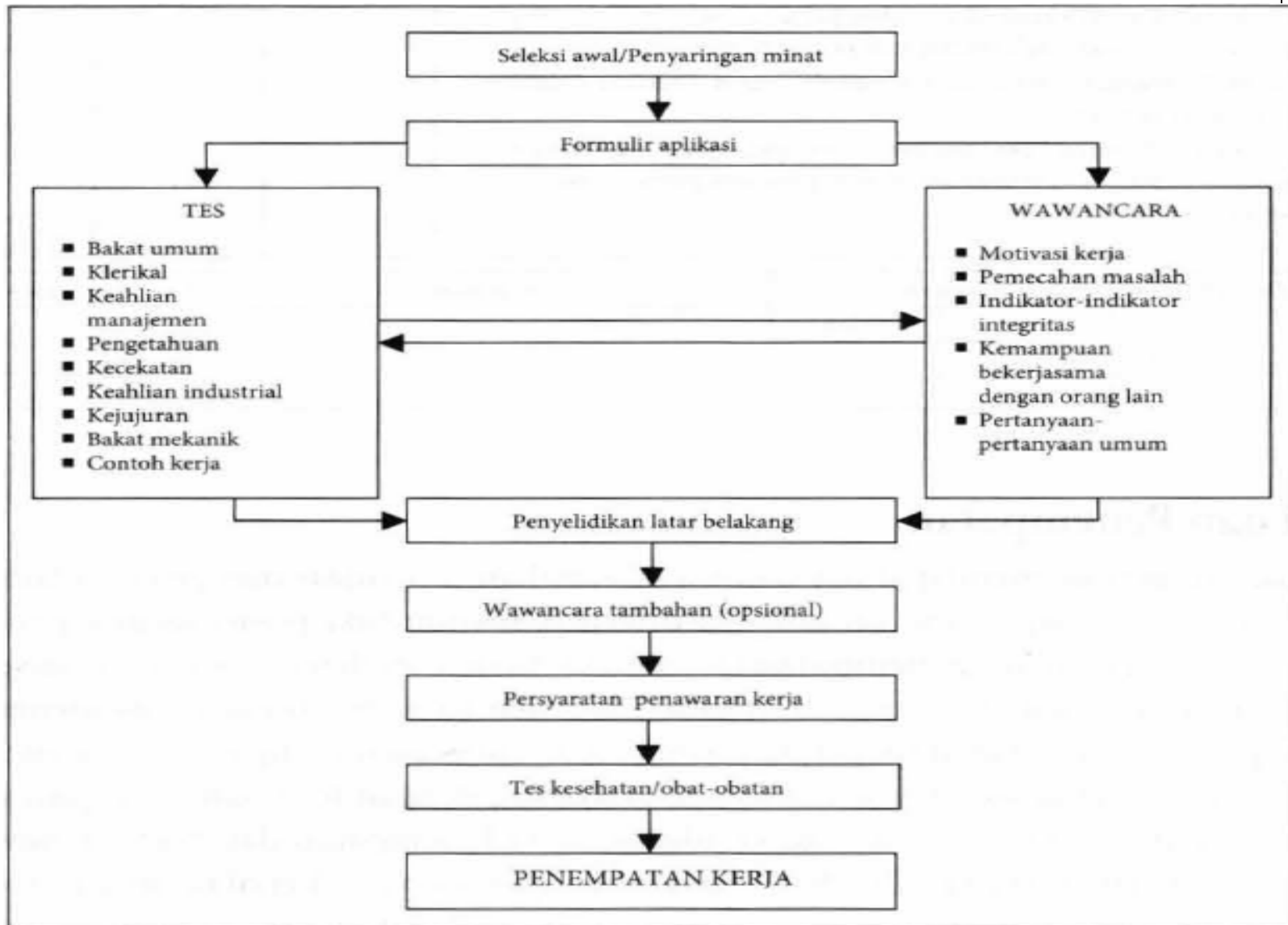
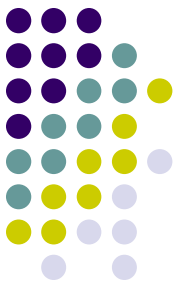
- Seleksi adalah proses mendapatkan dan menggunakan informasi mengenai pelamar kerja untuk menentukan siapa yang seharusnya diterima menduduki posisi jangka pendek dan jangka panjang.
- Penempatan (*placement*) berkaitan dengan *pencocokan seseorang* dengan jabatan yang akan dipegangnya.

# Tujuan Khusus Seleksi

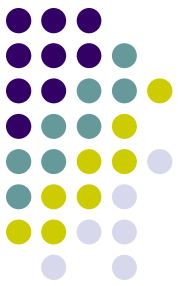


- Memungkinkan perusahaan menerapkan strategi bisnis yang telah ditetapkan.
- Memastikan bahwa investasi keuangan pada karyawan (SDM) dapat kembali pada waktu tertentu.
- Mengevaluasi, mempekerjakan, dan menempatkan sesuai dengan minat mereka.
- Memperlakukan pelamar secara adil
- Memperkecil kerugian kesalahan dalam menerima dan menempatkan karyawan.
- Membantu memenuhi tujuan penerimaan karyawan dan jadwal yang telah ditentukan.

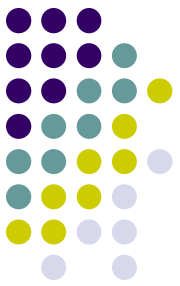
# Proses Seleksi



# Kemitraan Manajer Lini dan Departemen SDM (Proses Seleksi)



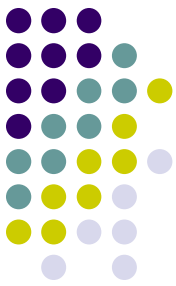
| Manajer Lini  | Departemen SDM  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Menyediakan daftar permintaan tenaga kerja dengan kualifikasi spesifik untuk mengisi posisi yang dibutuhkan</li><li>▪ Berpartisipasi dalam proses seleksi yang sesuai dengan bidangnya</li><li>▪ Melakukan wawancara akhir terhadap calon karyawan</li><li>▪ Membuat keputusan akhir tentang diterima atau ditolaknya peserta seleksi, dengan mengacu pada saran yang diberikan departemen SDM</li><li>▪ Menyediakan informasi lanjutan yang dibutuhkan dari individu-individu terpilih</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Menyediakan penerimaan awal pekerjaan</li><li>▪ Melakukan penyaringan wawancara awal</li><li>▪ Mengelola tes-tes pekerjaan yang sesuai</li><li>▪ Memperoleh informasi latar belakang dan referensi peserta seleksi</li><li>▪ Merekomendasikan calon-calon terbaik kepada para manajer lini untuk seleksi akhir</li><li>▪ Mengevaluasi keberhasilan proses seleksi</li></ul> |



# Program Audit- Seleksi SDM

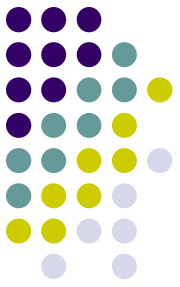
| Nama Perusahaan :                         | Periode Audit  | No. KKA |       |   |
|---|--|---------|-------|---|
| Program yang diaudit : <b>Seleksi SDM</b> |  |         |       |   |
| No  | Kuesioner dan Langkah Kerja  | Jawaban |       | Komentar  |
|   |  | Ya      | Tidak |   |
| 1.  | Apakah teknik seleksi yang digunakan valid?<br><br>Jika Ya:<br>Periksa keandalan teknik seleksi yang digunakan.<br><br>Jika Tidak:<br>Periksa teknik yang digunakan dalam seleksi. |         |       | Diisi dengan komentar auditor atas temuan audit |



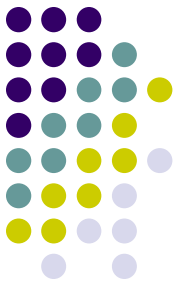


| No | Kuesioner dan Langkah Kerja   | Jawaban |       | Komentar |
|----|---|---------|-------|----------|
|    |   | Ya      | Tidak |          |
| 2. | <p>Apakah seleksi telah memberikan kesempatan yang sama kepada para pelamar?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa bagaimana kemungkinan seleksi untuk melakukan diskriminasi terhadap para peserta seleksi.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Periksa apa penyebab hal ini terjadi.</p>                                   |         |       |          |
| 3  | <p>Apakah pewawancara memahami dengan baik persyaratan kerja?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa latar belakang, kemampuan pewawancara, dan daftar pertanyaan yang digunakan dalam proses seleksi.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri dasar penetapan pemilihan pewawancara.</p>                                |         |       |          |
| 4. | <p>Apakah pewawancara memahami pertanyaan apa yang dapat atau tidak dapat ditanyakan kepada pelamar?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa daftar pertanyaan yang digunakan dalam proses seleksi.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri dasar pemilihan pewawancara.</p>  |         |       |          |
| 5. | <p>Apakah tes yang diberikan berhubungan dengan pekerjaan dan bebas dari bias?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa materi tes yang digunakan dalam seleksi.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri dasar penentuan materi tes yang digunakan.</p>  |         |       |          |
| 6. | <p>Apakah proses seleksi secara maksimal mendapatkan informasi latar belakang dari pelamar?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa hasil seleksi terhadap peserta yang diterima.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Periksa mekanisme yang digunakan dalam mendapatkan informasi tentang latar belakang peserta seleksi.</p> |         |       |          |

# Proses seleksi yang efektif harus berjalan secara

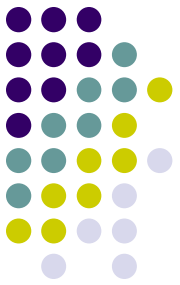


- Akurat, artinya *dapat memprediksi kinerja pelamar,*
- Adil, artinya *tidak terjadi diskriminasi,*
- Meyakinkan, artinya *orang-orang yang terlibat dalam seleksi yakin akan manfaat yang diperoleh.*



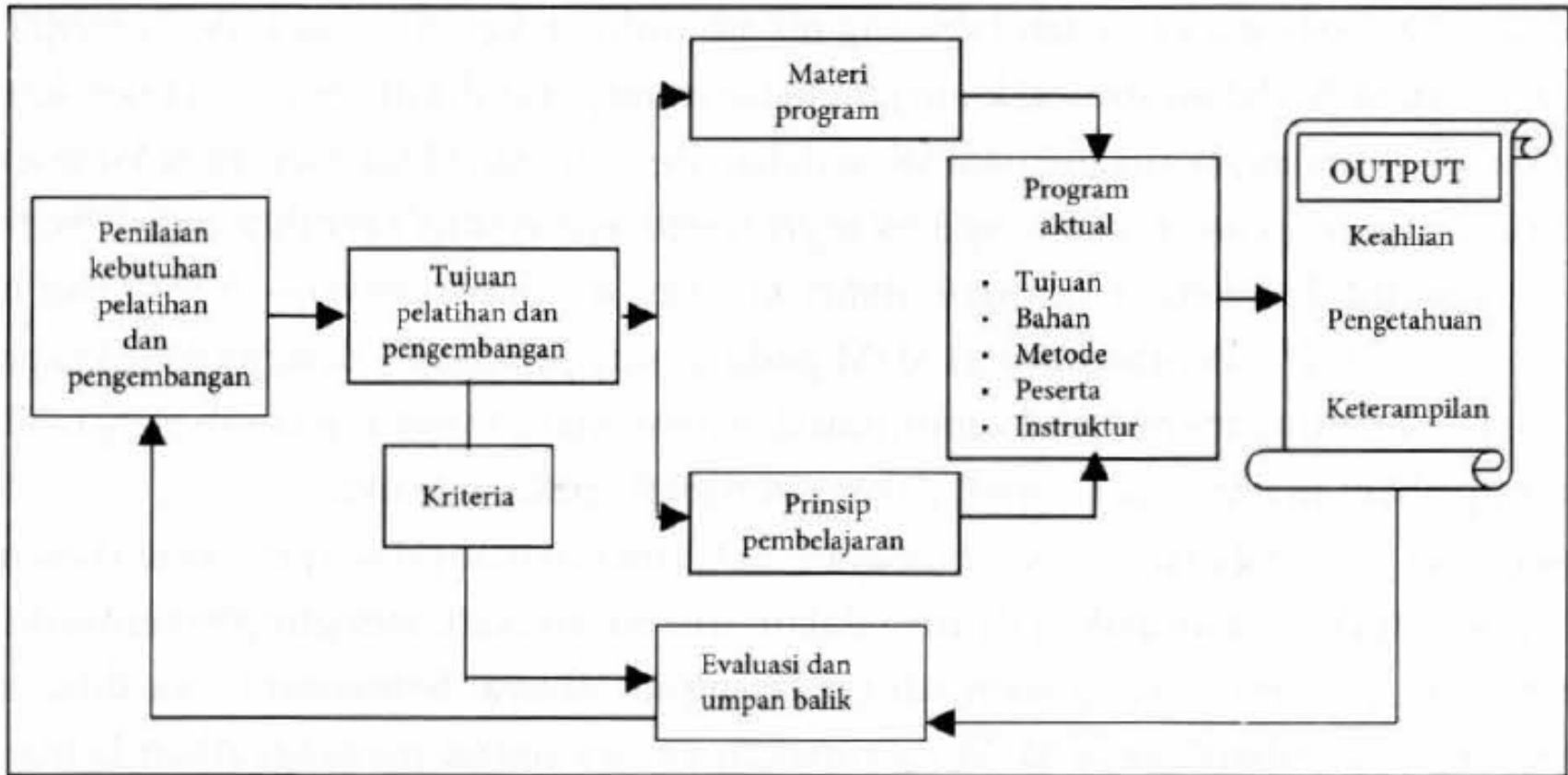
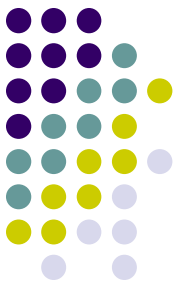
# **AUDIT ATAS PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA**

# PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN

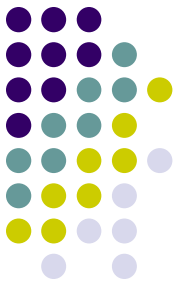


- Pelatihan menekankan pada peningkatan keterampilan dan kemampuan SDM dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya saat ini
- Pengembangan SDM lebih menekankan pada peningkatan kinerja SDM di masa yang akan datang.

# Langkah-Langkah Pelatihan dan Pengembangan

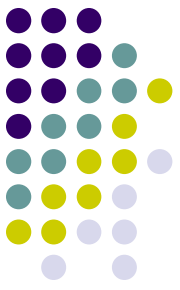


# Tujuan dari Pelatihan dan Pengembangan



- Meningkatkan kuantitas dan kualitas output.
- Menurunkan biaya kegagalan produk.
- Menurunkan pemborosan penggunaan sumber daya.
- Menurunkan kecelakaan kerja.
- Menurunkan perputaran karyawan, tingkat absensi, dan meningkatkan kepuasan kerja.
- Mencegah timbulnya rasa antipati (apriori) karyawan.

# Efektivitas dari Program Pelatihan



- Validitas Pelatihan

Apakah peserta memperoleh keahlian, pengetahuan, dan kemampuan selama mengikuti pelatihan.

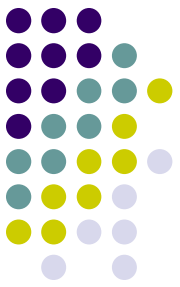
- Transfer Ilmu Pengetahuan

Apakah pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan

- Validitas Interorganisasional

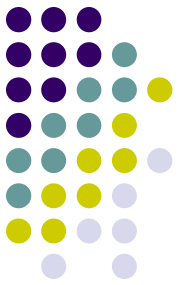
Apakah kinerja kelompok yang mengikuti program pelatihan dapat dibandingkan dengan kinerja kelompok sebelumnya?

# Program Audit-Pelatihan dan Pengembangan SDM

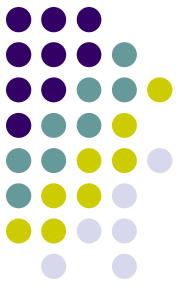


| Nama Perusahaan :  | Periode Audit   | No. KKA |       |   |
|--|---|---------|-------|---|
| Program yang diaudit : <b>Pelatihan dan Pengembangan SDM</b> |   |         |       |   |
| No.  | Kuesioner dan Langkah Kerja   | Jawaban |       | Komentar  |
|  |   | Ya      | Tidak |   |
| 1.   | <p>Apakah program pelatihan ditetapkan berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan pelatihan karyawan?</p> <p>Jika Ya:<br/>Telaah apa saja yang menjadi kebutuhan pelatihan bagi karyawan dan program pelatihan yang digunakan perusahaan.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri apa dasar penetapan program pelatihan karyawan.</p> |         |       | Diisi dengan komentar auditor atas temuan audit |





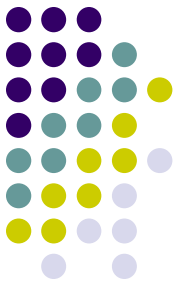
| No. | Kuesioner dan Langkah Kerja   | Jawaban |       | Komentar |
|-----|---|---------|-------|----------|
|     |   | Ya      | Tidak |          |
| 2.  | <p>Apakah tujuan pelatihan telah dinyatakan dengan tegas dan terdokumentasi?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa apa saja tujuan dari pelatihan tersebut.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri apa yang ingin dicapai dari pelatihan tersebut.</p>   |         |       |          |
| 3.  | <p>Apakah pelatihan karyawan diikuti oleh karyawan yang memang membutuhkan pelatihan?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa persyaratan peserta pelatihan, telusuri apa benar karyawan tersebut memerlukan pelatihan.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri apa yang menjadi dasar dalam menentukan karyawan untuk mengikuti pelatihan.</p>   |         |       |          |
| 4.  | <p>Apakah program pelatihan menggunakan metode yang tepat?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa kesesuaian metode dengan kondisi peserta dan tujuan yang ingin dicapai dari pelatihan.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri metode yang digunakan dalam pelatihan tersebut.</p>   |         |       |          |
| 5.  | <p>Apakah biaya pelatihan per orang karyawan dapat diukur?</p> <p>Jika Ya:<br/>Hitung berapa beban pelatihan untuk setiap karyawan dan lakukan analisis terhadap manfaat yang mungkin diperoleh.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri bagaimana perusahaan menganggarkan dan mengalokasikan biaya pelatihan.</p>   |         |       |          |
| 6.  | <p>Apakah program pelatihan yang dilaksanakan berhasil melakukan transfer keahlian, ilmu pengetahuan, dan meningkatkan kemampuan bekerja karyawan?</p> <p>Jika Ya:<br/>Lakukan pengamatan terhadap keahlian dan keterampilan karyawan setelah mengikuti pelatihan serta bandingkan dengan sebelum mengikuti pelatihan.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Periksa laporan pelaksanaan pelatihan untuk menilai kesesuaian antara metode dan materi pelatihan dengan peserta yang menjadi sasaran dalam pelatihan tersebut.</p> |         |       |          |



| No. | Kuesioner dan Langkah Kerja  | Jawaban |       | Komentar |
|-----|--|---------|-------|----------|
|     |  | Ya      | Tidak |          |
| 7.  | <p>Apakah biaya pelatihan yang dilaksanakan tidak melampaui anggaran yang ditetapkan?</p> <p>Jika Ya:<br/>Bandingkan antara anggaran dan realisasi biaya pelatihan serta hubungkan dengan rencana dan pelaksanaan aktualnya.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri penyebab terjadinya penggunaan dana pelatihan yang lebih besar dari anggarannya.</p>  |         |       |          |
| 8.  | <p>Apakah setelah mengikuti pelatihan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>keterampilan karyawan meningkat?</li> <li>kegagalan produk menurun?</li> <li>kemampuan melayani dan berkomunikasi meningkat?</li> <li>produktivitas karyawan meningkat?</li> </ol> <p>Jika Ya:<br/>Lakukan pengamatan terhadap kinerja karyawan setelah mengikuti pelatihan dan bandingkan dengan kondisi sebelum mengikuti pelatihan.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri faktor-faktor yang merupakan kelemahan.</p> |         |       |          |

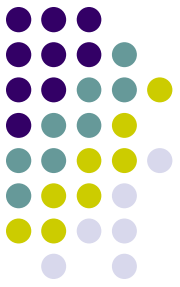
|               |         |       |          |                 |
|---------------|---------|-------|----------|-----------------|
| Diaudit oleh: | Jawaban |       | Catatan: | Di-review oleh: |
| (.....)       | Ya      | Tidak |          | (.....)         |
| Tgl .....     |         |       |     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

# PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN KARIER



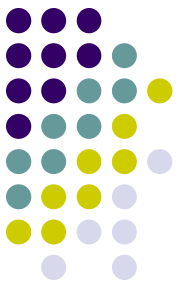
- Karier merupakan pola dari pekerjaan dan sangat berhubungan dengan pengalaman (posisi, wewenang, keputusan, dan interpretasi subjektif atas pekerjaan) dan aktivitas selama masa kerja individu.
- Tujuan karier adalah posisi di masa depan yang ingin dicapai oleh individu dalam pekerjaannya.

# Keefektifan Perencanaan dan Pengembangan Karier



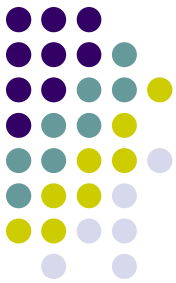
- Perencanaan dan pengembangan karier harus terintegrasi dengan perencanaan SDM,
- Perencanaan dan pengembangan karier harus diikuti dengan evaluasi yang memadai,
- Kebutuhan karyawan.

# Program Audit-Perencanaan dan Pengembangan Karier



|   |               |         |
|---|---------------|---------|
| Nama Perusahaan :   | Periode Audit | No. KKA |
| Program yang diaudit : <b>Perencanaan dan Pengembangan Karier</b> |               |         |

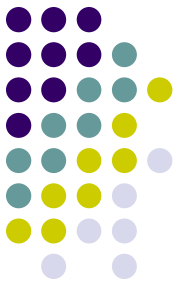
| No. | Kuesioner dan Langkah Kerja  | Jawaban |       | Komentar |
|-----|--|---------|-------|----------|
|     |  | Ya      | Tidak |          |
| 1.  | <p>Apakah perusahaan memiliki program perencanaan dan pengembangan karier yang jelas untuk seluruh karyawannya?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa kesesuaian program tersebut dengan rencana pengembangan karier karyawan.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri apa yang menjadi dasar dalam pengembangan karier karyawan.</p>          |         |       |          |
| 2.  | <p>Apakah program tersebut berlaku sama untuk seluruh karyawan (<i>career equity</i>)?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa persyaratan (kualifikasi) karyawan yang berhak untuk mendapatkan pengembangan karier.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri apa yang menjadi dasar dalam memberi kesempatan berkarier bagi setiap karyawan.</p> |         |       |          |



| No. | Kuesioner dan Langkah Kerja  | Jawaban |       | Komentar |
|-----|--|---------|-------|----------|
|     |  | Ya      | Tidak |          |
| 3.  | <p>Apakah ada supervisi yang memadai oleh atasan kepada karyawan dalam perencanaan kariernya?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa bagaimana supervisi yang dilakukan dapat membantu karyawan dalam merencanakan dan mengembangkan kariernya.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri dengan cara apa atasan membantu bawahannya dalam merencanakan dan mengembangkan kariernya.</p>                |         |       |          |
| 4.  | <p>Apakah manajer SDM memahami bahwa setiap karyawan memiliki tingkat minat yang berbeda dalam meningkatkan kariernya?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa bagaimana hal ini memengaruhi rencana dan program pengembangan karier yang telah ditetapkan.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri dasar kebijakan perusahaan dalam menyusun rencana dan program pengembangan karier karyawannya.</p> |         |       |          |
| 5.  | <p>Apakah program ini dievaluasi secara periodik?</p> <p>Jika Ya:<br/>Periksa hasil evaluasi program pengembangan karier yang dilaksanakan perusahaan.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Telusuri bagaimana perusahaan mendapatkan umpan balik dari program pengembangan karier yang telah dilaksanakan.</p>  |         |       |          |
| 6.  | <p>Apakah hasil evaluasinya digunakan sebagai dasar perbaikan program berikutnya?</p> <p>Jika Ya:<br/>Bandingkan rencana dan pelaksanaan program sebelum dan sesudah dilakukan perbaikan.</p> <p>Jika Tidak:<br/>Lakukan pengamatan terhadap usaha perbaikan program pengembangan karier yang dilakukan perusahaan.</p>  |         |       |          |

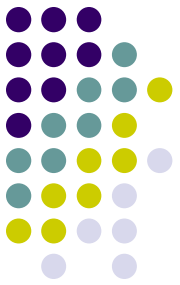
|               |         |       |          |                 |
|---------------|---------|-------|----------|-----------------|
| Diaudit oleh: | Jawaban |       | Catatan: | Di-review oleh: |
| (.....)       | Ya      | Tidak |          | (.....)         |
| Tgl .....     |         |       |     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

# Penilaian Kinerja



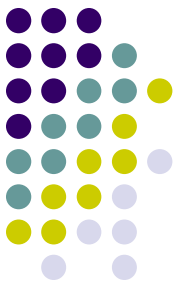
- Penilaian kerja karyawan menghubungkan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan standar (ukuran) keberhasilan yang telah ditetapkan sebelumnya untuk tugas dan tanggung jawab tersebut.
- Hasil penilaian kinerja karyawan dapat mencerminkan sebagian dari kinerja perusahaan.

# Kompensasi dan Balas Jasa



- Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti (imbalan) atas kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan.





# Bentuk-Bentuk Kompensasi

## KOMPENSASI

### KEUANGAN

#### LANGSUNG

Gaji Pokok

- ☞ Upah
- ☞ Gaji

Gaji Variabel

- ☞ Insentif
- ☞ Bonus
- ☞ Kepemilikan Saham
- ☞ Komisi
- ☞ Jasa Produksi
- ☞ dll

#### TIDAK LANGSUNG

- ☞ Asuransi
- ☞ Pesangon
- ☞ Beasiswa
- ☞ Lembur
- ☞ Cuti
- ☞ Pensiun
- ☞ Rumah
- ☞ Kendaraan
- ☞ dll

### NONKEUANGAN

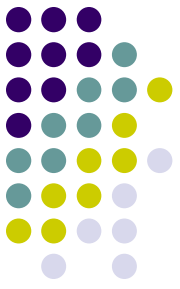
#### KARIER

- ☞ Rasa aman pada jabatan
- ☞ Peluang promosi
- ☞ Prestasi istimewa
- ☞ Pengakuan karya

#### LINGKUNGAN KERJA

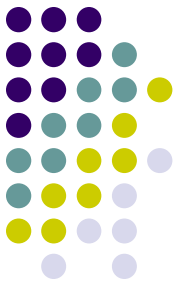
- ☞ Pujian
- ☞ Rasa aman
- ☞ Persahabatan
- ☞ Rasa senang
- ☞ Lingkungan kerja kondusif

# Keselamatan dan Kesehatan Kerja



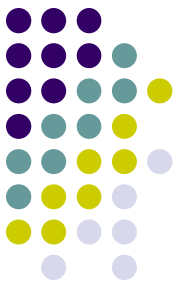
- Keselamatan dan kesehatan kerja mengacu pada kondisi fisiologis-fisik dan psikologis karyawan yang diakibatkan oleh lingkungan dan fasilitas kerja yang disediakan perusahaan.
- Perusahaan yang melaksanakan program keselamatan dan kesehatan kerja dengan baik secara signifikan dapat mencegah berbagai kecelakaan kerja atau penyakit tertentu pada karyawannya.

# Gangguan keselamatan dan kesehatan kerja dapat berupa



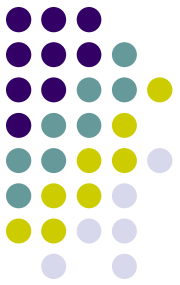
- kecelakaan kerja,
- penyakit yang diakibatkan oleh pekerjaan,
- kehidupan kerja yang berkualitas rendah,
- stres pekerjaan,
- kelelahan kerja.

# Persyaratan Utama untuk Perlindungan Kerja Pribadi

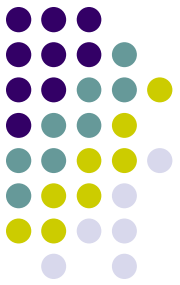


| Persyaratan Utama untuk Peralatan Perlindungan Kerja Pribadi:<br>( <i>Personal Protective Equipment—PPE</i> ) |  |
|---|--|
| 1.  | Melakukan pengukuran bahaya dan pemilihan peralatan kerja.   |
| 2.  | Menginformasikan kepada seluruh karyawan mengenai bahaya dan jenis peralatan kerja yang akan digunakan untuk melindungi dirinya.   |
| 3.  | Memastikan bahwa masing-masing karyawan dilengkapi dengan fasilitas keselamatan dan kesehatan kerja yang tepat.  |
| 4.  | Memverifikasi bahwa pengukuran terhadap bahaya dilaksanakan melalui sertifikasi tertulis yang mengidentifikasi tempat kerja dan orang-orang yang menyatakan bahwa pengukuran tersebut telah dilakukan.   |
| 5.  | Memastikan bahwa <i>Personal Protective Equipment</i> (PPE) yang rusak atau tidak efektif tidak boleh digunakan dan menentukan tingkat “kerusakan/kekurangan” tersebut.  |
| 6.  | Melatih para karyawan untuk mengetahui (minimal) hal-hal berikut: kapan PPE diperlukan, bagaimana cara yang benar untuk menyalakan, mematikan, menyesuaikan, dan menggunakan PPE ini.  |
| 7.  | Menguji karyawan agar dapat menunjukkan adanya pemahaman terhadap bahan pelatihan, serta kemampuan mereka untuk menggunakan PPE ini sebelum mereka diperbolehkan bekerja dengan menggunakan PPE. Pengusaha pertama kalinya harus mendefinisikan tujuan-tujuan pelatihan yang diperlukan di sini. |
| 8.  | Melatih kembali para karyawan jika ada alasan yang kuat bahwa para karyawan ternyata tidak memiliki pemahaman dan keterampilan yang diperlukan.  |
| 9.  | Memverifikasikan bahwa masing-masing karyawan telah menerima dan memahami pelatihan yang diberikan melalui sertifikasi tertulis dengan menuliskan nama masing-masing karyawan yang dilatih dan materi pelatihannya.  |

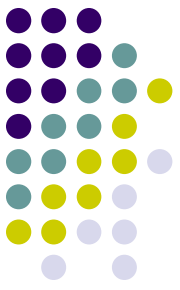
# KEPUASAN KERJA KARYAWAN



- Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.
- Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi pula kepuasannya terhadap kegiatan tersebut

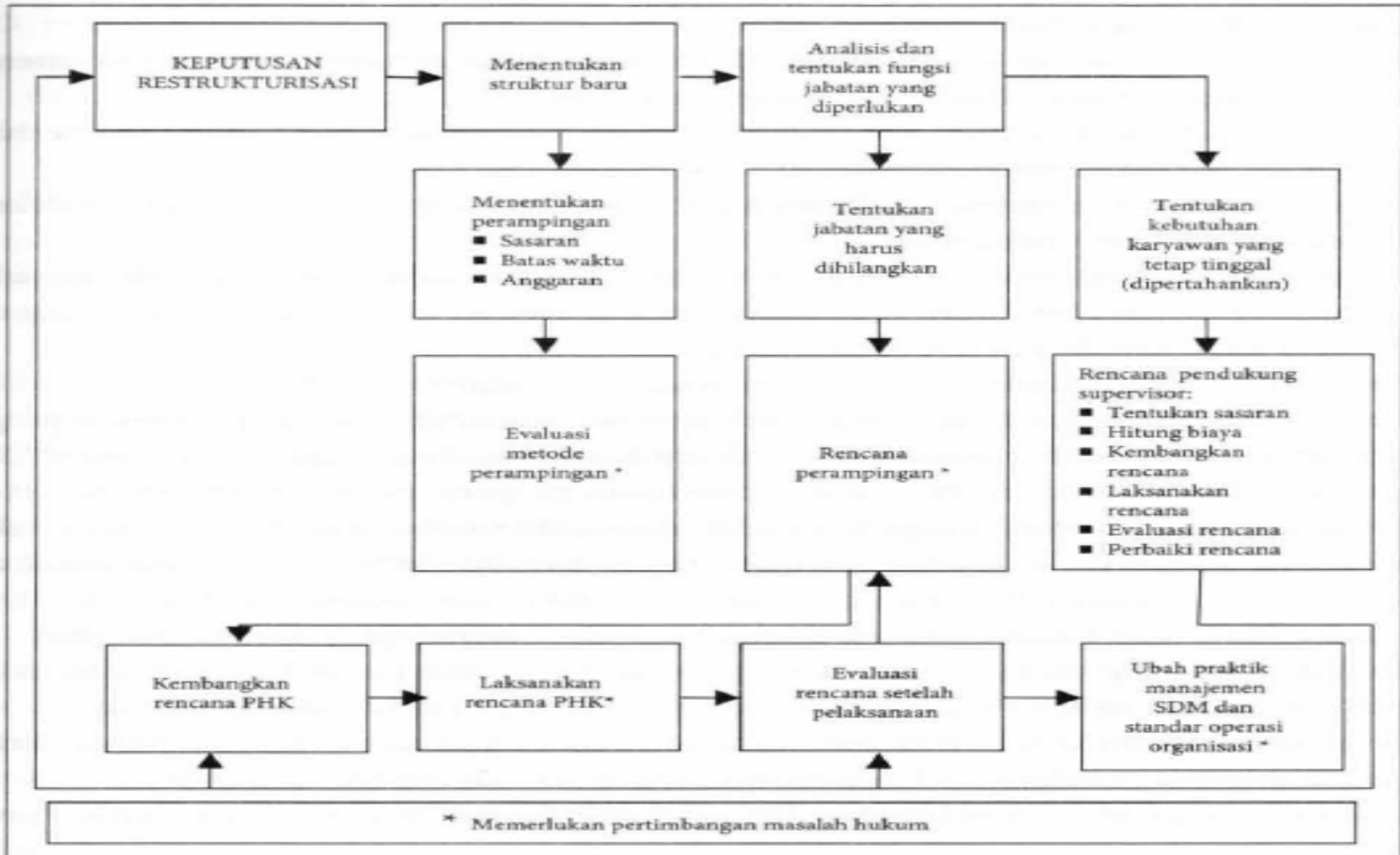


# **AUDIT ATAS PENGURANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**



- Pengurangan tenaga kerja merupakan keputusan yang tidak berdiri sendiri. Berbagai kepentingan perusahaan harus diselamatkan agar perusahaan bisa bertahan hidup (*survive*) dan ikut bermain dalam persaingan yang sangat tinggi intensitasnya.
- Menurunnya aktivitas bisnis, adanya usaha untuk meningkatkan efisiensi dengan menerapkan teknologi baru pada operasi perusahaan guna menghadapi persaingan global, membawa konsekuensi berkurangnya kebutuhan tenaga kerja pada perusahaan tersebut.

# Model untuk Proses Pengembangan dan Rencana Restrukturisasi





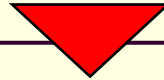
## Contoh lain pertanyaan audit yang bisa digunakan dalam Audit SDM.

- 1. Berapa banyak staff karyawan yang mengurus SDM di organisasi (termasuk pelatihan)?*
- 2. Bagaimana struktur organisasi SDM ?*
- 3. Bagaimana anggaran SDM ?*

### **Tentang Perekrutan :**

- 1. Bagaimana mencari sumber daya untuk calon karyawan ?*
- 2. Bagaimana calon karyawan dipilih dan diseleksi ?*
- 3. Bagaimana pemenuhan secara aspek hukum tentang perekrutan?*
- 4. Apakah proses yang sama dilakukan untuk semua jabatan dan semua lokasi ?*
- 5. Apakah proses dan prosedur dijalankan dengan konsisten ?*

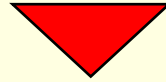
## Contoh pertanyaan audit yang bisa digunakan dalam Audit SDM.



### **Tentang kompensasi dan manfaat**

1. *Apakah ada kebijakan kompensasi untuk setiap tingkatan, misal manajerial, staff dan pekerja?*
2. *Bagaimana menentukan kebijakan gaji pokok?*
3. *Apakah sistem pembobotan jabatan digunakan?*
4. *Apakah uraian jabatan selalu diupdate?*
5. *Apakah gaji tidak tetap (variable) ada dalam pelaksanaannya?*
6. *Bagaimana penentuan kenaikan gaji?*
7. *Apakah gaji dikaitkan dengan sistem penilaian kinerja ?*
8. *Apakah sistem penggajian sudah mengikuti aturan dan regulasi yang berlaku ?*
9. *Apakah pemberian tunjangan sudah memenuhi persyaratan yang berlaku ?*
10. *Apakah proses yang sama dilakukan untuk semua jabatan dan semua lokasi ?*
11. *Apakah proses dan prosedur dijalankan dengan konsisten ?*

## Contoh pertanyaan audit yang bisa digunakan dalam Audit SDM.

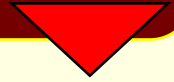


### **Tentang ketenagakerjaan**

1. *Bagaimana mengidentifikasi ketrampilan tenaga kerja ?*
2. *Apakah ada isu-isu kritis mengenai suksesi tenaga kerja ?*
3. *Apakah ada distribusi tenaga kerja yang tidak lazim berdasarkan umur, jenis kelamin dll ?*
4. *Bagaimana perencanaan tenaga kerja dilakukan ?*
5. *Bagaimana rencana suksesi untuk pimpinan dilakukan ?*
6. *Apakah proses yang sama dilakukan untuk semua jabatan dan semua lokasi ?*
7. *Apakah proses dan prosedur dijalankan dengan konsisten*

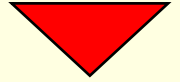


## Contoh pertanyaan audit yang bisa digunakan dalam Audit SDM.



### **Tentang Pelatihan dan Pengembangan**

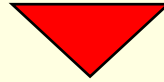
1. *Bagaimana pelatihan diberikan ?*
2. *Bagaimana program pelatihan dikelola ?*
3. *Apakah ada staff yang membidangi khusus masalah pelatihan ?*
4. *Apakah proses yang sama dilakukan untuk semua jabatan dan semua lokasi ?*
5. *Apakah proses dan prosedur dijalankan dengan konsisten ?*



## **Tentang Hubungan Industrial**

- 1. Apakah serikat pekerja ada di organisasi ?*
- 2. Apakah persetujuan dan kesepakatan kolektif ada disini ? Kapan kadaluarsanya?*
- 3. Berapa banyak demo yang ada setiap tahun ?*
- 4. Apakah ada demo yang luar biasa ?*

## Contoh pertanyaan audit yang bisa digunakan dalam Audit SDM.



### **Tentang aspek hukum tenaga kerja**

1. *Apakah ada proses untuk mengelola isu kesesuaian dengan hukum sesuai yuridiksi yang berlaku?*
2. *Apakah ada proses litigasi ?*
3. *Apakah proses yang sama dilakukan untuk semua jabatan dan semua lokasi ?*
4. *Apakah proses dan prosedur dijalankan dengan konsisten*



## Contoh pertanyaan audit yang bisa digunakan dalam Audit SDM.

### **Tentang sistem informasi dan teknologi SDM**

- 1. Bagaimana data sistem informasi SDM diinstalasikan*
- 2. Seberapa update teknologi sistem informasi ?*
- 3. Apakah data dan informasi sudah benar akurat, tepat dan valid ?*
- 4. Apakah ada proses review terhadap teknologi informasi SDM secara periodik ?*

### **Tentang Strategi SDM**

- 1. Kepada siapa pimpinan SDM tertinggi melapor?*
- 2. Seberapa besar kepedulian top manajemen terhadap isu-isu SDM ?*

أَسْتَغْفِرُ اللَّهَ

## **Kelebihan Istighfar**

Rasullullah s.a.w bersabda yang bermaksud:

“Sesiapa yang sentiasa beristighfar maka Allah akan menjadikan baginya setiap kesusahan itu ada jalan keluar dan pada setiap kesempitan ada cara mengatasinya serta memberikan rezeki kepadanya daripada sumber yang tidak disangka-sangka.”

- Riwayat Abu Daud