

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1: Laporan Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia

Ponorogo, 23 Agustus 2021

Lampiran : 3 eksemplar

Perihal : Laporan Hasil Penelitian Audit Manajemen

Kepada

Yth. Manager Administrasi/Keuangan PDAM Tirta Taman

Di Bontang

Peneliti telah melakukan audit manajemen atas penyelenggaraan fungsi SDM pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Taman Kota Bontang untuk periode 2021. Audit yang dilakukan hanya mencakup bidang penyelenggaraan fungsi SDM yang dilakukan perusahaan. Audit tersebut dimaksudkan untuk menilai efektivitas penyelenggaraan fungsi SDM dengan didasarkan pada visi, misi, dan tujuan perusahaan, kebijakan perusahaan dan peraturan perundangan yang berlaku. Audit atas penyelenggaraan fungsi SDM dilakukan untuk menemukan kelemahan-kelemahan yang terjadi serta memberikan saran perbaikan atas kelemahan tersebut, sehingga diharapkan di masa yang akan datang dapat dicapai perbaikan atas kelemahan yang terjadi dan perusahaan dapat menyelenggarakan fungsi SDM yang lebih efektif sesuai dengan tujuan perusahaan, kebijakan perusahaan, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Hasil penelitian audit disajikan dalam bentuk laporan audit yang meliputi: Bab

Bab I : Informasi Latar Belakang

Bab II : Kesimpulan Audit

Bab III : Rekomendasi

Bab IV : Ruang Lingkup Audit

Peneliti telah memperoleh banyak bantuan, dukungan dan kerja sama dari berbagai pihak di dalam perusahaan dalam melaksanakan penelitian audit ini. Peneliti mengucapkan terimakasih atas kerja sama yang terjalin dengan baik.

Peneliti

Muhammad Showabi Buchori

Bab I **Latar Belakang**

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Taman Kota Bontang merupakan salah satu penyedia jasa pelayanan air mineral dan air bersih di Kota Bontang. PDAM Tirta Taman berlokasi di Jalan Brigje Katamso No. 3, Bontang Selatan, Kalimantan Timur. PDAM Tirta Taman berdiri pada tanggal 8 Januari 2002 dengan didasarkan pada Peraturan Daerah Kota Bontang No. 6 Tahun 2001.

Berikut ini adalah visi, misi, tujuan, dan tujuan PDAM Tirta Taman Kota Bontang:

Visi : Menjadi perusahaan air minum yang mandiri serta unggul dalam pelayanan untuk menjadi yang terbaik.

Misi :

1. Mewujudkan pelayanan air minum yang memenuhi syarat kualitas dan kuantitas bagi seluruh masyarakat Kota Bontang
2. Meningkatkan profesionalitas dan kompetensi sumber daya manusia PDAM Tirta Taman Kota Bontang
3. Meningkatkan kesejahteraan pegawai PDAM Tirta Taman Kota Bontang yang dilandasi oleh iman dan taqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
4. Mewujudkan efisiensi operasional perusahaan
5. Mewujudkan kerjasama yang harmonis dengan *stakeholder* di Kota Bontang
6. Mewujudkan pelayanan prima berbasiskan kepuasan pelanggan

Tujuan :

1. Turut serta melaksanakan pembangunan ekonomi nasional pada umumnya dan pembangunan daerah pada khususnya dalam rangka memenuhi kebutuhan akan air bersih dan air minum bagi masyarakat.

2. Menjadi salah satu sarana dalam usaha Pemerintah Daerah menambah sumber pendapatan
3. Memberikan pelayanan publik secara maksimal

Sifat :

PDAM Tirta Taman adalah suatu kesatuan dan produksi yang bersifat:

1. Memberi jasa
2. Menyelenggarakan Kemanfaatan Umum
3. Memupuk Pendapatan

Tujuan dilaksanakannya audit manajemen adalah untuk:

1. Menilai efektivitas penyelenggaraan fungsi sumber daya manusia sesuai dengan tujuan PDAM Tirta Taman dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Memberikan rekomendasi perbaikan atas hambatan-hambatan penyelenggaraan fungsi sumber daya manusia perusahaan.

Bab II **Kesimpulan Audit**

Berdasarkan temuan (bukti) audit yang ditemukan selama penelitian audit yang dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Fungsi perencanaan SDM pada PDAM Tirta Taman Kota Bontang telah berjalan secara efektif sesuai dengan kebijakan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia dengan menggunakan analisis beban kerja dari setiap unit/bagian memberikan kemudahan perusahaan untuk mengetahui seberapa besar kebutuhan sumber daya manusia pada unit tersebut.
2. Fungsi rekrutmen SDM pada PDAM Tirta Taman Kota Bontang telah berjalan secara efektif karena perusahaan memiliki prosedur-prosedur yang jelas terkait proses rekrutmen. Pelaksanaan rekrutmen pun hanya dilaksanakan apabila terdapat permintaan dari setiap unit/bagian kerja dengan berdasarkan analisis beban kerja.
3. Fungsi seleksi SDM pada PDAM Tirta Taman Kota Bontang telah berjalan secara efektif. Perusahaan melaksanakan setiap tahapan-tahapan seleksi sesuai dengan kebijakan perusahaan dan memiliki standar seleksi sesuai dengan kualifikasi perusahaan.
4. Fungsi orientasi dan penempatan SDM pada PDAM Tirta Taman Kota Bontang telah berjalan secara efektif. Orientasi dan penempatan dilaksanakan sesuai kebijakan perusahaan dengan masa percobaan 6 (enam) sampai 12 (dua belas) bulan. Penilaian dan evaluasi secara berkala pada masa orientasi dan penempatan akan memberikan dampak yang positif bagi calon pegawai dalam semangat bekerja.
5. Fungsi pelatihan dan pengembangan SDM pada PDAM Tirta Taman Kota Bontang telah berjalan secara efektif. Perusahaan memberikan program pelatihan kepada pegawai sesuai dengan kebutuhan dan kebijakan yang ada.

6. Fungsi perencanaan dan pengembangan karir pada PDAM Tirta Taman Kota Bontang belum berjalan secara efektif karena perusahaan belum menjalankan program rotasi kepada pegawai. Hal ini mengakibatkan beberapa pegawai mengalami kejenuhan pada posisi kerja dan akan menurunkan motivasi kerja pegawai.
7. Fungsi penilaian kinerja pada PDAM Tirta Taman Kota Bontang telah berjalan secara efektif. Perusahaan memiliki standar penilaian kinerja berupa PUK (Penilaian Unjuk Kinerja Pegawai). Penilaian unjuk kinerja pegawai terdiri dari 2 (dua) laporan penilaian yaitu laporan penilaian setiap 3 (tiga) bulanan dan laporan penilaian tahunan yang merupakan hasil keseluruhan dari laporan penilaian bulan. Hasil penilaian unjuk kinerja pegawai diinformasikan secara langsung kepada pegawai yang bersangkutan.
8. Fungsi perlindungan tenaga kerja pada PDAM Tirta Taman Kota Bontang telah berjalan secara efektif dan sesuai dengan kebijakan perusahaan. Perusahaan sangat memerhatikan kesehatan, keamanan, dan keselamatan kerja pegawai. Perusahaan bekerjasama dengan rumah sakit memberikan fasilitas *medical check-up* dan mengikutsertakan seluruh pegawai pada program BPJS.

9. Fungsi kompensasi pada PDAM Tirta Taman Kota Bontang telah berjalan secara efektif. Pemberian gaji pegawai sesuai dengan kebijakan perusahaan yang telah disesuaikan dengan skala gaji pokok Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Upah Minimum Kota (UMK) Bontang dan posisi jabatan di perusahaan. Pemberian insentif dan bonus pun dilakukan berdasarkan penilaian kinerja pegawai.
10. Fungsi pemutusan hubungan kerja (PHK) pada PDAM Tirta Taman Kota Bontang telah berjalan dengan efektif. Perusahaan sangat memerhatikan hak-hak pegawai yang akan mengalami pemutusan hubungan kerja. Peraturan mengenai pemutusan hubungan kerja dan hak-hak pegawai telah terdokumentasi dengan jelas. Hal ini akan memberikan *feedback* dan dampak yang positif pada kedisiplinan pegawai.

Bab III

Rekomendasi

Dalam penelitian ini, terdapat beberapa hal yang harus menjadi perhatian perusahaan di masa yang akan datang dalam upaya meningkatkan kinerja dan menjalankan fungsi SDM dengan lebih baik. Peneliti memberikan rumusan rekomendasi sebagai saran atau langkah perbaikan yang bisa dilakukan perusahaan. Rumusan rekomendasi tersebut adalah sebagai berikut :

1. PDAM Tirta Taman Kota Bontang sebaiknya membuat *website* resmi perusahaan. *Website* perusahaan akan memberikan kemudahan kepada masyarakat luas apabila perusahaan menginginkan adanya rekrutmen pegawai baru. Selain itu, *website* resmi perusahaan akan memudahkan masyarakat khususnya di Kota Bontang untuk mengecek seberapa besar tagihan air setiap bulannya.
2. PDAM Tirta Taman Kota Bontang diharapkan tetap melaksanakan penilaian unjuk kinerja pegawai secara objektif sesuai dengan kinerja nyata pegawai dan perusahaan tetap mengomunikasikan hasil penilaian unjuk kinerja kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai mengetahui seberapa besar kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.
3. Pada fungsi perencanaan dan pengembangan karir SDM, sebaiknya PDAM Tirta Taman Kota Bontang menjalankan kebijakan yang telah dibuat seperti program rotasi dan mutase pegawai. Program-program tersebut akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja pegawai dan mengurangi kejenuhan pegawai pada posisi kerja. Apabila motivasi kerja pegawai tinggi, maka tujuan utama perusahaan pun akan semakin mudah dicapai.

4. PDAM Tirta Taman Kota Bontang diharapkan tetap menjaga kepedulian akan keselamatan, keamanan, dan kesehatan kerja pegawai. Perlunya sesekali perusahaan melakukan sidak atau kunjungan dadakan ke lapangan untuk melihat kedisiplinan akan keselamatan kerja seluruh pegawai terutama pegawai teknis yang langsung berhubungan dengan alat-alat berat dan bahan-bahan kimiawi.
5. PDAM Tirta Taman Kota Bontang sebaiknya memberikan penyuluhan ulang mengenai peraturan, sanksi, dan hak-hak pegawai atas pemutusan hubungan kerja. Penyuluhan ulang dilakukan agar seluruh pegawai lebih disiplin dalam bekerja dan mencegah terjadinya pemutusan hubungan kerja secara tidak terhormat.

Peneliti hanya sebatas memberikan saran perbaikan atas kelemahan yang ditemukan. Keputusan untuk melakukan perbaikan atas kelemahan ini sepenuhnya merupakan wewenang pihak manajemen PDAM Tirta Taman Kota Bontang.

Bab IV

Ruang Lingkup Audit

Penelitian audit yang dilakukan peneliti hanya meliputi masalah Penyelenggaraan Fungsi Sumber Daya Manusia pada PDAM Tirta Taman Kota Bontang periode 2021. Selain itu, penelitian audit ini juga dibatasi oleh kebijakan perusahaan dimana informasi tertentu tidak dapat dipublikasikan. Penelitian audit ini mencakup penilaian atas efektivitas penyelenggaraan fungsi sumber daya manusia berdasarkan tujuan perusahaan, kebijakan perusahaan, dan peraturan perundangan yang berlaku.

LAMPIRAN 2: Daftar Temuan Audit PDAM Kota Bontang

No	Fungsi SDM	Kriteria	Kondisi	Penyebab	Akibat	Rekomendasi
1	Perencanaan SDM	Perencanaan SDM pada perusahaan berdasarkan pada analisis beban kerja	Perusahaan menggunakan beban kerja dengan berdasarkan unit kerja/aktivitas kerja dalam melakukan perencanaan SDM	Pihak manajemen perusahaan telah melaksanakan kebijakan perencanaan sesuai dengan Surat Keputusan Direksi	Pelaksanaan perencanaan SDM telah berjalan secara efektif sesuai dengan kebijakan perusahaan.	Fungsi perencanaan SDM yang ada telah berjalan dengan efektif. Perusahaan diharapkan mampu mempertahankan sistem yang ada sehingga tetap dapat melakukan perencanaan SDM secara tepat dan sesuai dengan tujuan utama perusahaan.
		Kebutuhan tenaga kerja ditentukan oleh masing-masing manager bagian.	Manager bagian menggunakan hasil penilaian kinerja bagian untuk mengetahui kebutuhan tenaga kerja	Manager setiap bagian diikutsertakan dalam membuat analisis beban kerja.	Setiap unit mengetahui seberapa besar kebutuhan tenaga kerja yang dibutuhkan.	
		Perencanaan SDM dijadikan dasar untuk melakukan proses rekrutmen.	Manager bagian menggunakan hasil penilaian kinerja bagian untuk mengetahui kebutuhan tenaga kerja	Perusahaan memiliki target setiap tahun dan disesuaikan dengan kebutuhan unit kerja sesuai dengan perencanaan SDM.	Kebutuhan unit kerja terkait pegawai baru sudah tercapai dan sesuai dengan target perusahaan.	
		Dokumen terkait job description, peraturan, serta kebijakan termuat dalam buku perusahaan.	Semua pegawai mengetahui visi, misi, kebijakan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya.	Perusahaan memiliki dokumen perencanaan, kebijakan dan prosedur yang lengkap.	Dokumen-dokumen yang tersusun rapi dan lengkap memudahkan pegawai untuk mengetahui tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya.	

No	Fungsi SDM	Kriteria	Kondisi	Penyebab	Akibat	Rekomendasi
2	Rekrutmen SDM	Rekrutmen dilkakukan jika perusahaan membutuhkan tenaga kerja baru.	Direktur dan manager setiap bagian dilibatkan dalam perumusan beban kerja.	Kebijakan rekrutmen yang telah dibuat oleh Direktur dilaksanakan dengan baik.	Pelaksanaan fungsi rekrutmen sudah berjalan dengan efektif sesuai dengan kebijakan perusahaan.	Fungsi rekrutmen SDM yang ada telah berjalan dengan efektif dan diharapkan perusahaan mampu mempertahankan system rekrutmen yang ada.
		Calon pegawai harus memenuhi kualifikasi minimum.	Calon pegawai yang melamar kerja telah memenuhi persyaratan yang diinginkan perusahaan.	Perusahaan menginformasikan persyaratan minimum untuk pelamar pada brosur lowongan dan koran-koran lokal.	Persyaratan minimum yang telah diinformasikan dengan jelas kepada calon pegawai akan memudahkan perusahaan dalam mengkualifikasi calon pegawai.	Evaluasi secara berkala tetap harus dilakukan atas hasil dan proses rekrutmen.
		Semua calon pegawai mendapatkan kesempatan yang sama tanpa diskriminasi	Perusahaan membuka lowongan melalui media massa dan untuk penerimaan berkas perusahaan bekerjasama dengan kantor pos.	Perusahaan telah melaksanakan proses rekrutmen sesuai dengan UU. No 13 Tahun 2003 BAB III Pasal 5.	Perusahaan mampu memperoleh pegawai sesuai dengan kemampuan dan keahlian tanpa adanya diskriminasi.	Sebaiknya perusahaan membuat website perusahaan, agar ketika ingin melakukan rekrutmen SDM, berita lowongan kerja dapat dimuat di website dan mampu diketahui oleh masyarakat luas tidak hanya masyarakat lokal saja.

No	Fungsi SDM	Kriteria	Kondisi	Penyebab	Akibat	Rekomendasi
3	Seleksi SDM	Perusahaan memiliki dokumentasi mengenai prosedur seleksi sumber daya manusia.	Seleksi dilakukan dengan beberapa tahapan yaitu seleksi administrasi, psikotest, ujian pengetahuan, wawancara, dan uji kesehatan.	Perusahaan telah melakukan rangkaian seleksi sesuai dengan prosedur yang terdapat dalam peraturan perusahaan yang telah ditetapkan.	Tahapan-tahapan seleksi yang ada memudahkan perusahaan dalam memperoleh pegawai sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan.	Proses seleksi yang dilakukan perusahaan telah berjalan dengan baik dengan adanya pengawasan langsung dari Direktur, bagian personalia, dan manager dari setiap bagian. Perusahaan diharapkan mampu mempertahankan proses seleksi yang ada dan tetap dilakukan evaluasi secara berkala atas pelaksanaan fungsi seleksi.
		Perusahaan memiliki bagian pengawasan sendiri dalam proses seleksi.	Bagian pengawasan terdiri dari bagian personalia, manager setiap bagian dan Direktur dalam penyeleksian calon pegawai.	Perusahaan telah melakukan rangkaian seleksi sesuai dengan prosedur yang terdapat dalam peraturan perusahaan yang telah ditetapkan.	Dengan adanya keikutsertaan atasan calon pegawai, memudahkan atasan mengetahui dengan detail pegawai yang dibutuhkan.	
		Perusahaan memiliki standar penilaian dalam setiap proses seleksi.	Perusahaan memiliki nilai maupun standar minimum untuk tes <i>interview</i> , tes psikotest serta tes kesehatan.	Perusahaan melaksanakan program pengendalian terhadap setiap proses seleksi sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan.	Perusahaan memiliki patokan dalam menerima pegawai baru sesuai dengan kualifikasi perusahaan	

No	Fungsi SDM	Kriteria	Kondisi	Penyebab	Akibat	Rekomendasi
4	Orientasi dan Penempatan SDM	Perusahaan memiliki prosedur terkait orientasi dan penempatan serta terdokumentasi.	Prosedur telah terdokumentasi dengan baik	Proses orientasi atau masa percobaan wajib diikuti oleh calon pegawai setelah dinyatakan lolos sebagai calon pegawai.	Pelaksanaan orientasi dan penempatan di perusahaan telah berjalan secara efektif sesuai dengan kebijakan perusahaan.	Sistem penilaian dan evaluasi untuk calon pegawai pada saat masa percobaan mampu membantu perusahaan melihat kinerja calon pegawai. Pelaksanaan fungsi orientasi dan penempatan SDM pun telah berjalan dengan efektif. Sebaiknya perusahaan tetap melakukan penilaian kinerja terhadap pegawai yang baru saja diangkat menjadi tetap.
		Pegawai baru menjalani masa percobaan paling singkat 6 bulan dan paling lama 12 bulan.	Masa percobaan yang dilakukan untuk memberikan pengenalan terhadap lingkungan kerja dan tugas-tugas.	Pelaksanaan masa percobaan guna mempermudah calon pegawai untuk memahami lingkungan kerja dan dapat beradaptasi.	Selama masa percobaan pada waktu 6 sampai 12 bulan, calon pegawai beradaptasi dengan lingkungan sehingga dapat bekerja dengan maksimal.	
		Penilaian masa coba calon pegawai langsung oleh manager/supervisor terkait penguasaan tugas, kualitas pekerjaan, kedisiplinan, motivasi, tanggung jawab, inisiatif, dan perilaku.	Pada masa percobaan, dilakukan penilaian dan evaluasi terhadap calon pegawai.	Perusahaan dapat mengetahui kemampuan calon pegawai sehingga dapat menempatkan calon pegawai sesuai dengan kemampuannya.	Hasil penilaian dan evaluasi pada masa percobaan menjadi pertimbangan untuk pengangkatan calon pegawai.	

No	Fungsi SDM	Kriteria	Kondisi	Penyebab	Akibat	Rekomendasi
5	Pelatihan dan Pengembangan SDM	Perusahaan memiliki program pelatihan dan pengembangan pegawai yang terdokumentasi dengan jelas.	Pelatihan dilaksanakan dengan mengikuti program yang diadakan oleh pihak ketiga (eksternal) maupun internal dari perusahaan yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.	Perusahaan melaksanakan pelatihan sesuai dengan kebijakan yang berlaku dan sesuai dengan kebutuhan setiap bagian.	Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan telah berjalan secara efektif sesuai dengan kebijakan yang berlaku.	Fungsi pelatihan dan pengembangan SDM pada perusahaan telah berjalan dengan baik dengan adanya evaluasi yang selalu dilakukan. Perusahaan diharapkan mampu mempertahankan dan meningkatkan system pelatihan dan pengembangan yang ada.
		Semua pegawai perusahaan diberikan kesempatan yang sama dalam program pelatihan dan pengembangan.	Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan diinformasikan kepada semua pegawai melalui pimpinan sesuai dengan kebutuhan setiap bagian.	Perusahaan menginginkan agar setiap pegawai memiliki kompetensi yang lebih sesuai dengan kebutuhan unit kerja.	Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan mampu mengembangkan kompetensi karyawan dalam bekerja.	
		Perusahaan melakukan evaluasi atas pelaksanaan pelatihan dan pengembangan pegawai.	Perusahaan melakukan evaluasi atas program pelatihan dan pengembangan setiap 6 bulan sekali.	Evaluasi dilakukan untuk menjaga agar pelaksanaan pelatihan dan pengembangan tetap sesuai dengan yang direncanakan perusahaan dan tetap efektif.	Program pelatihan dan pengembangan yang selalu dievaluasi memberikan dampak positif untuk mengetahui manfaat apa saja yang diperoleh.	

No	Fungsi SDM	Kriteria	Kondisi	Penyebab	Akibat	Rekomendasi
6	Perencanaan dan Pengembangan Karir SDM	Perusahaan memiliki kebijakan yang terdokumentasi dengan jelas mengenai perencanaan dan pengembangan karir pegawai.	Perencanaan dan pengembangan karir dapat berupa promosi jabatan, rotasi, maupun demosi antar unit kerja.	Pihak manajemen perusahaan telah melaksanakan kebijakan perencanaan sesuai dengan Surat Keputusan Direksi	Pegawai mengetahui kebijakan terkait promosi, rotasi, maupun demosi yang ada di perusahaan.	Sebaiknya perusahaan melaksanakan program pengembangan karir sesuai dengan kebijakan yang ada. Pengembangan karir baik merotasi maupun memutasi pegawai ke posisi lain akan meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja. Motivasi pegawai dalam bekerja ini sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan utama perusahaan.
		Perencanaan dan pengembangan karir dilakukan berdasarkan kebutuhan perusahaan	Perusahaan belum berani melakukan rotasi maupun mutasi kepada pegawai.	Masih diragukannya tanggung jawab pegawai yang akan dipindahkan dari satu posisi ke posisi yang lain.	Terdapat beberapa pegawai yang mengalami kejenuhan pada posisi kerja.	
		Perusahaan melakukan evaluasi secara berkala terhadap program perencanaan dan pengembangan karir pegawai.	Perusahaan mengevaluasi program pengembangan karir SDM hanya saat ada permintaan pengisian posisi yang kosong saja.	Perputaran kerja pegawai pada perusahaan masih rendah.	Evaluasi terhadap pengembangan karir belum berjalan dengan baik.	

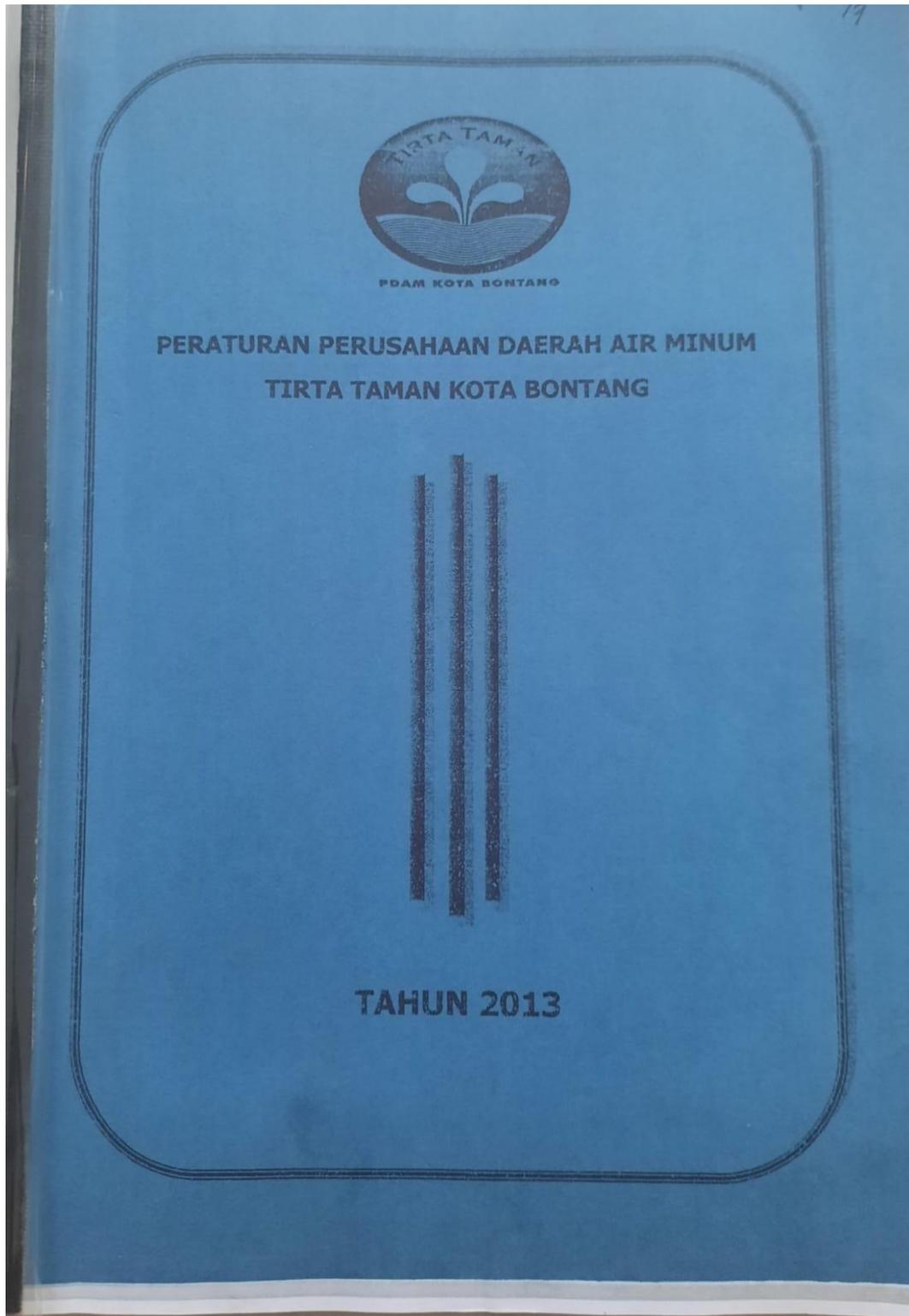
No	Fungsi SDM	Kriteria	Kondisi	Penyebab	Akibat	Rekomendasi
7	Penilaian Kinerja SDM	Program penilaian kinerja pegawai dilaksanakan secara berkala.	Perusahaan melakukan penilaian kinerja pegawai setiap 3 bulan dan penilaian akhir kinerja setiap akhir tahun.	Perusahaan telah melaksanakan penilaian kinerja pegawai sesuai dengan kebijakan yang berlaku.	Pelaksanaan penilaian kinerja telah berjalan secara efektif karena telah sesuai dengan kebijakan penilaian prestasi kerja.	Penilaian kinerja pada perusahaan telah berjalan dengan baik dan sesuai dengan kebijakan yang ada. Perusahaan diharapkan tetap mengomunikasikan kepada pegawai dan tetap melakukan penilaian kinerja secara objektif berdasarkan kinerja pegawai.
		Standar penilaian kinerja berupa PUK (Penilaian Unjuk Kerja)	Perusahaan melakukan penilaian unjuk kerja pegawai berdasarkan pada penguasaan tugas, kualitas pekerjaan, motivasi, inisiatif, kedisiplinan, dan tanggung jawab profesional pegawai.	Penilaian setiap item penilaian dinilai dengan memberikan angka 0 (buruk) hingga 4 (sangat bagus).	Standar penilaian yang dimiliki perusahaan memudahkan pimpinan untuk menilai serta mengevaluasi kinerja pegawai.	
		Hasil PUK didokumentasikan dan dikomunikasikan kepada pegawai.	Hasil dari penilaian unjuk kerja kinerja diberikan langsung ke pegawai yang bersangkutan melalui pimpinan masing-masing unit.	Hasil penilaian kinerja akan dijadikan dasar untuk pemberian insentif maupun promosi jabatan pegawai.	Karyawan akan memiliki motivasi dalam bekerja guna mendapatkan hasil kinerja yang terbaik.	

No	Fungsi SDM	Kriteria	Kondisi	Penyebab	Akibat	Rekomendasi
8	Perlindungan Tenaga Kerja	Perusahaan memiliki program serta kebijakan yang terdokumentasi dengan lengkap rapi	Terdokumentasi dengan jelas pada Peraturan Perusahaan terkait keselamatan, keamanan, kesehatan kerja	Perusahaan memberikan hak-hak atas keselamatan, keamanan, dan kesehatan kerja kepada pegawai sesuai dengan kebijakan yang terdapat pada Peraturan Perusahaan.	Perusahaan telah melaksanakan fungsi perlindungan tenaga kerja secara efektif dan dilaksanakan sesuai dengan Perjanjian Kerja Bersama yang didasarkan pada UU No. 13 Tahun 2003 tentang kepegawaian	Perlindungan tenaga kerja pada perusahaan telah berjalan dengan baik. Perusahaan yang selalu memperhatikan keselamatan kerja pegawai akan memberikan dampak yang positif bagi pegawai. Sebaiknya juga perusahaan melakukan sidak atau kunjungan dadakan ke lapangan untuk memastikan keselamatan kerja pegawai
		Terciptanya lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman	Perusahaan memberikan alat-alat keamanan kerja kepada pegawai teknis serta petunjuk K3 di setiap tempat fasilitas kerjakemudian seluruh pegawai diikutsertakan dalam program BPJS yang bekerjasama dengan rumah sakit setempat.	Perusahaan selalu memperhatikan kesehatan dan keselamatan kerja pegawai dengan layanan kesehatan <i>medical check-up</i> , APD, dan pemberian petunjuk K3 di area perusahaan.	Perhatian atas keselamatan, keamanan, dan kesehatan kerja yang dilakukan oleh perusahaan akan membuat pegawai termotivasi dalam bekerja dan menjaga keselamatan,	

No	Fungsi SDM	Kriteria	Kondisi	Penyebab	Akibat	Rekomendasi
9	Pemberian Kompensasi	Perusahaan memiliki sistem penggajian dan dokumentasi yang jelas terkait pemberian kompensasi pegawai.	Perusahaan memberikan penjelasan terkait gaji/upah pada buku peraturan perusahaan. Dalam pemberian gaji, perusahaan berpedoman pada skala gaji pokok PNS dan juga Upah Minimum Kota (UMK) Bontang.	Pemberian kompensasi guna mempengaruhi kinerja pegawai agar lebih maksimal dan untuk kesejahteraan pegawai.	Pemberian kompensasi kepada pegawai telah berjalan dengan baik dan efektif sesuai dengan kebijakan sertia peraturan yang berlaku.	Fungsi pemberian kompensasi karyawan telah dilaksanakan perusahaan dengan baik dan diharapkan mampu mempertahankan agar kesejahteraan karyawan tetap terjaga. Selain itu, evaluasi secara berkala diperlukan agar pemberian kompensasi dan insentif tetap berjalan secara adil.
		Pemberian insentif atau tambahan gaji sesuai dengan hasil penilaian kinerja	Penilaian kinerja setiap bulannya dijadikan dasar sebagai penambahan gaji pada setiap bulannya.	Pemberian insentif dilakukan berdasarkan prestasi kerja dari pegawai itu sendiri. Pemberian insentif juga dilakukan guna menambah semangat kerja pegawai agar lebih maksimal dalam bekerja	Pemberian insentif atau penghargaan atas kinerja pegawai telah berjalan secara efektif sesuai dengan system penilaian dan dengan adanya tambahan gaji akan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai.	
		Perusahaan mengevaluasi pemberian kompensasi kepada pegawai	Pemberian kompensasi dan bonus selalu dilakukan setiap bulan saat pelaksanaan pembayaran gaji kepada pegawai,	Evaluasi dilakukan guna menciptakan rasa adil kepada pegawai karena pembayaran gaji yang tepat waktu dan bonus yang diberikan sesuai dengan penilaian kinerja pegawai.	Pemberian kompensasi kepada pegawai telah sesuai dengan aturan yang berlaku, adil, dan tepat pada waktunya	

No	Fungsi SDM	Kriteria	Kondisi	Penyebab	Akibat	Rekomendasi
10	Pemutusan Hubungan Kerja SDM	Pelaksanaan PHK berdasarkan pada prosedur perusahaan yang telah disesuaikan dengan peraturan yang berlaku.	Perusahaan mengklasifikasikan PHK menjadi 2 macam yaitu pemberhentian kerja dengan hormat dan pemberhentian dengan tidak hormat.	Perusahaan telah melaksanakan PHK sesuai dengan kebijakan yang berlaku.	Pelaksanaan PHK pada perusahaan telah berjalan secara efektif dan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.	Fungsi pemutusan hubungan kerja telah berjalan dengan baik dan diharapkan perusahaan mampu mempertahankan system yang ada.
		Perusahaan menjamin akan hak-hak pegawai yang terkena PHK sesuai dengan Peraturan Perusahaan dan Undang-Undang No. 13 Tahun 2013 tentang Ketenagakerjaan	Perusahaan memberikan uang pesangon dan uang penghargaan masa kerja kepada pegawai yang terkena pemutusan hubungan kerja secara hormat.	Perusahaan melaksanakan kebijakan perusahaan dan pemerintah mengenai pesangon dan penghargaan bagi pegawai yang terkena PHK.	Pemberian pesangon dan uang penghargaan kepada pegawai telah berjalan dengan efektif. Dengan adanya uang pesangon dan uang penghargaan, pegawai akan lebih semangat dan disiplin dalam bekerja agar tidak terkena PHK secara tidak hormat.	Perusahaan sebaiknya memberikan penyuluhan ulang terkait pemutusan hubungan kerja ini agar terciptanya pegawai yang lebih disiplin dan menghindari terjadinya pemutusan hubungan kerja secara tidak terhormat.

LAMPIRAN 3: Buku Peraturan Perusahaan PDAM Kota Bontang





PERATURAN PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
TIRTA TAMAN KOTA BONTANG

NOMOR 29 TAHUN 2013
TENTANG
KEPEGAWAIAN

- Menimbang** :
- a. Bahwa untuk meningkatkan kinerja Pegawai dalam memajukan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Taman Kota Bontang;
 - b. Bahwa untuk memberikan kepastian dan perlindungan hukum atas hubungan hak dan kewajiban antara Pegawai dengan PDAM Tirta Taman Kota Bontang;
 - c. Bahwa peraturan kepegawaian ini dibuat dengan memadukan antara peraturan ketenagakerjaan dengan peraturan kepegawaian yang berlaku di Pemerintahan;
 - d. Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana huruf a, b dan c di atas, maka Direktur PDAM Tirta Taman Kota Bontang perlu membuat Peraturan Perusahaan tentang kepegawaian.
- Mengingat** :
1. Undang-Undang Nomor 5 tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1962 Nomor 10, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2387);
 2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 1970)
 3. Undang-Undang Nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 39);
 4. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 6)
 5. Undang-Undang Nomor 36 tahun 2008 tentang Perubahan Keempat atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1983 tentang Pajak Penghasilan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 133);

LAMPIRAN 4: Form Penilaian Kinerja Pegawai

Lampiran : Peraturan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Taman Kota Bontang
Nomor : 29 Tahun 2013
Tanggal : 2 September 2013
Tentang : KEPEGAWAIAN

Formulir Penilaian Unjuk Kerja Pegawai

Nama	:	
NIK/Jabatan	:	
Unit Kerja	:	
Perusahaan	:	PDAM Tirta Taman Kota Bontang
Penilai	:	
Nama	:	
NIK	:	
Jabatan	:	

Lingkarilah nilai dari salah satu jawaban yang menurut Anda sesuai dengan kondisi pegawai yang Anda nilai, sesuai dengan pengamatan Penilai terhadap kualifikasi pegawai yang bersangkutan :

1) Penilaian Anda terhadap *penguasaan tugas* yang diberikan :

- | Kualifikasi | Nilai |
|---|-------|
| a. Tidak cukup memiliki pengetahuan dan keterampilan minimal yang dibutuhkan | (0) |
| b. Pengetahuan/pengertian dan keterampilan tentang pekerjaan kurang | (2) |
| c. Pengetahuan/pengertian dan keterampilan tentang pekerjaan memenuhi persyaratan | (4) |
| d. Pengetahuan/pengertian dan keterampilan tentang pekerjaan sedikit melebihi persyaratan | (6) |
| e. Pengetahuan/pengertian dan keterampilan banyak melebihi persyaratan | (8) |

2) Penilaian Anda terhadap *kualitas pekerjaan* pegawai :

- | Kualifikasi | Nilai |
|--|-------|
| a. Kualitas pekerjaannya pada umumnya dibawah standar | (0) |
| b. Kualitas pekerjaannya kadang-kadang dibawah standar | (1) |

LAMPIRAN 5: Hasil Wawancara dengan Narasumber

HASIL WAWANCARA

Berita Acara

Nama : Ibu Rita Rusdiani

Jabatan : Staff Pelaksana

Bagian : Personalia dan SDM

Berikut adalah hasil wawancara peneliti dengan narasumber

T: Tanya (Pewawancara)

J: Jawab (Narasumber)

Perencanaan Sumber Daya Manusia

T: Apakah perusahaan memiliki standar dalam melakukan perencanaan SDM?

J: Untuk standar ataupun prosedur terkait perencanaan SDM sebenarnya sama dengan prosedur rekrutmen yang dimana sudah diatur dalam Buku Peraturan Perusahaan No 29 Tahun 2013 Bab III tentang Pengadaan Pegawai. Semua sudah diatur terkait mekanisme perencanaan kemudian kualifikasi nya seperti apa.

T: Bagaimanakah proses perencanaan SDM yang ada di perusahaan?

J: Jadi begini perencanaan SDM dilakukan saat terjadinya kekosongan posisi atau jabatan di suatu unit kerja. Kemudian kepala seksi unit kerja tersebut memberikan laporan terkait hal itu ke manajernya. Manajer kemudian memberikan konfirmasi apakah ingin mengisi posisi tersebut atau tidak. Hasil konfirmasi tersebut diberikan ke Direktur untuk ditindaklanjuti seperti itu.

T: Apakah dalam perencanaan SDM memiliki kualifikasi SDM yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan?

J: Ya pastinya memiliki kualifikasi baik secara umur, pendidikan terakhir, dan lain-lain sesuai jabatan atau posisi kerja. Jadi pelaksanaannya seperti yang saya jelaskan diatas mas, misal di Bagian Hubungan Pelanggan ada 2

kekosongan posisi atau jabatan, nantinya akan dikonfirmasi oleh manajer bagian tersebut. Apakah dua-duanya akan diisi secara internal atau eksternal misal rekrutment internal dengan cara rotasi pegawai atau dengan rekrutment eksternal.

T: Apakah perencanaan SDM melibatkan manajer dari departemen berkepentingan?

J: Iya jelas melibatkan manajer karena manajer yang mengetahui kebutuhan SDM dari setiap bagian atau unit kerjanya. Kemudian dari manajer langsung ke Direktur terkait perencanaan SDM di unit kerja tersebut.

T: Bagaimanakah kesesuaian antara perundangan yang berlaku dengan perencanaan sumber daya manusia?

J: Jadi disini kalau mau rekrut pegawai ada Peraturan Daerah, ada perizinan dulu terkait perencanaan SDM juga dan mendapat persetujuan dari Direktur. Untuk perekrutannya sendiri itu harus dimulai dari masyarakat kota Bontang dahulu baru boleh keluar Bontang. Kalau tidak melaksanakan sesuai dengan peraturan daerah gitu biasanya langsung mendapat teguran dari Walikota langsung seperti itu.

Rekrutmen Sumber Daya Manusia

T: Apakah perusahaan memiliki prosedur atau kebijakan mengenai rekrutmen?

J: Kami punya prosedur terkait program rekrutmen untuk perusahaan. Jadi begini mas, untuk melakukan rekrutmen kami melakukannya berdasarkan analisis beban kerja dari setiap departemen. Apabila terdapat departemen yang memerlukan tambahan karyawan atau tenaga kerja baru, kami langsung mengadakan program rekrutmen. Untuk prosedurnya sendiri, kami melaksanakannya berdasarkan buku peraturan perusahaan tahun 2013 jadi dibuku peraturan tersebut sudah memiliki aturan terkait pengadaan pegawai.

T: Apakah setiap tahun selalu mengadakan open recruitment?

J: PDAM tidak melakukan proses rekrutmen setiap tahun. Proses rekrutmen dilakukan perusahaan itu sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan. Misal, tahun kemarin 2020 kami tidak membuka lowongan kerja karena memang belum membutuhkan tenaga baru.

T: Apakah dalam proses rekrutmen calon karyawan departemen memiliki kualifikasi minimum?

J: Iya untuk kualifikasi minimum paling umum adalah pendidikan terakhir. Misal untuk pendidikan terakhir departemen teknis dan non teknis sudah beda. Untuk department teknik, pendidikan terakhir harus pendidikan teknik baik SMK, D1-DIII, dan S1 – S3.

T: Apakah perusahaan menjalin kerjasama dengan instansi lain untuk mendapatkan calon karyawan?

J: Instansi lain biasanya kami berhubungan dengan Bontang Post, jadi untuk informasi lowongan kerja kami melakukan publikasinya lewat koran Bontang Post.

T: Apakah setiap kali diadakannya *open recruitment*, calon karyawan dikenakan biaya pendaftaran/rekrutmen?

J: Tidak, selama proses rekrutmen sampai diterima jadi calon pegawai kami tidak membebankan biaya.

T: Apakah setelah proses rekrutmen terlaksana, diadakan evaluasi internal?

J: Iya pasti karena setelah melakukan program seleksi dan rekrutmen kami selalu mengevaluasi untuk melihat apakah pelaksanaannya sudah sesuai dengan standar perusahaan dan juga kualifikasi calon pegawai seperti apa.

T: Apakah perusahaan memiliki prosedur dan kebijakan mengenai rekrutmen yang terdokumentasi dengan jelas?

J: Ya semua ada di Peraturan Perusahaan No. 29 Tahun 2013 Bab III mengenai Pengadaan Pegawai. Jadi di sana sudah diatur semua terkait persyaratan umum dan proses seleksi.

Seleksi Sumber Daya Manusia

T: Apakah proses seleksi membutuhkan waktu lama?

J: Proses seleksi sendiri per tahapannya membutuhkan waktu sekitar satu sampai dua minggu.

T: Apakah dalam proses penyeleksian karyawan, perusahaan memiliki bagian pengawasan tersendiri?

J: Seleksi calon pegawai langsung dilakukan oleh bagian personalia, manajer administrasi. Setelah dari bagian personalia dan manajer kemudian diberikan ke Direktur.

T: Apakah hasil dari seleksi dipublikasikan untuk umum?

J: Untuk hasil seleksi pada tahapan seleksi administrasi kami sampaikan secara umum melalui koran kemudian untuk tahapan seleksi selanjutnya yang lolos kami kabarkan via email ataupun lewat SMS seperti itu.

T: Bagaimana proses seleksi yang ada di perusahaan?

J: Jadi untuk proses seleksi sendiri di PDAM sini ada beberapa tahapan dari seleksi administrasi, psikotest, ujian pengetahuan, wawancara sampai tes kesehatan. Cukup banyak tahapan seleksi untuk menjadi calon pegawai PDAM.

T: Apakah seleksi menjadi dasar bagi perusahaan untuk penempatan karyawan?

J: Tentu karena dari proses seleksi ini, kami mengetahui potensi-potensi calon pegawai akan kami tempatkan dibagian mana.

Orientasi dan Penempatan Sumber Daya Manusia

T: Apakah karyawan baru diberikan masa percobaan/orientasi?

J: Untuk calon pegawai baru kami melakukan masa percobaan terlebih dahulu selama 6 bulan sampai 12 bulan. Masa percobaan ini kami lakukan agar pegawai baru mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja. Dalam masa percobaan, pegawai baru akan dibantu dan dijelaskan job descriptionnya oleh pegawai yang lama.

T: Apakah selama masa percobaan tersebut dilakukan penilaian kerja?

J: Ya, kami melakukan penilaian kerja kepada calon pegawai pada masa percobaan tersebut. Penilaian kerja tersebut akan kami jadikan sebagai dasar untuk pengangkatan calon pegawai apakah akan diangkat menjadi pegawai tetap atau tidak. Dasar dari penilaian tersebut adalah kedisiplinan, kualitas pekerjaan, motivasi dan tanggung jawab, daya tangkap, perilaku, dan kerjasama dalam lingkungan kerja

T: Apakah hasil dari penilaian kerja pada masa percobaan dikomunikasikan langsung dengan calon pegawai?

J: Tentu, hasil selama masa percobaan yang dilakukan oleh calon pegawai pasti kami berikan dan jelaskan apakah calon pegawai dinyatakan lulus atau tidak.

T: Apakah seleksi menjadi dasar bagi perusahaan untuk penempatan karyawan?

J: Tentu karena dari proses seleksi ini, kami mengetahui potensi-potensi calon pegawai akan kami tempatkan dibagian mana.

T: Apakah perusahaan memiliki prosedur dan kebijakan mengenai orientasi dan penempatan karyawan yang terdokumentasi dengan jelas?

J: Untuk prosedur terkait orientasi pegawai baru kami sudah diatur dalam Peraturan Perusahaan Bab III Bagian Ketiga mengenai Masa Percobaan Calon Pegawai.

Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

T: Apakah perusahaan memiliki prosedur atau kebijakan yang mengatur pelatihan dan pengembangan karyawan?

J: Untuk prosedur terkait pelatihan kami ada pada Peraturan Perusahaan Bab VII Bagian Ketujuh sampai Kesepuluh mengenai Pelatihan.

T: Apakah terdapat program pelatihan dan pengembangan karyawan?

J: Ada, jadi tujuan utama perusahaan melaksanakan pelatihan kepada pegawai untuk meningkatkan keterampilan ataupun kualitas pegawai saat melakukan pekerjaannya. Program pelatihan di sini dibuat berdasarkan kebutuhan organisasi. Maksudnya adalah kan masing-masing jabatan memiliki pekerjaannya sendiri dan setiap pekerjaan pastinya punya potensi tersendiri yang dibutuhkan. Kalau pelatihan yang berdasarkan jabatan, kita memperoleh datanya dari usulan unit kerja seperti itu.

T: Apakah departemen SDM mampu mengidentifikasi kebutuhan akan program pelatihan dan pengembangan?

J: Harus mampu karena seperti yang saya jelaskan sebelumnya, program pelatihan itu ada karena melihat kebutuhan dari setiap unit kerja yang ada disini dan setiap unit kerja pasti memiliki kebutuhan yang berbeda-beda.

T: Apakah seluruh karyawan dapat mengikuti program pelatihan dan pengembangan?

J: Pegawai dapat mengikuti program pelatihan sesuai dengan *jobdesknya* masing-masing. Misal, ada program pelatihan mengenai *Leadership*, semua supervisor diwajibkan untuk ikut pelatihan.

T: Apakah perusahaan menggunakan instruktur dari luar perusahaan untuk memberikan materi pelatihan?

J: Iya jadi untuk pemberian materi pelatihan sebenarnya kami ada yang dari internal dan ada juga yang memanggil instruktur dari eksternal tergantung dari materi pelatihan apa yang ingin diberikan.

T: Apakah dilakukan evaluasi atas pelaksanaan maupun hasil dari pelatihan dan pengembangan?

J: Ya setiap selesai melaksanakan pelatihan, pegawai dikasih form evaluasi seperti evaluasi pelaksanaan, evaluasi instruktur, evaluasi kritik dan harapan. Jadi tujuannya agar tahu pelatihan yang diberikan bagaimana apakah sudah sesuai dengan harapan, sesuai dengan kebutuhan pelatihan seperti itu.

Perencanaan dan Pengembangan Karier Sumber Daya Manusia

T: Apakah perusahaan memiliki program perencanaan dan pengembangan karier untuk karyawan?

J: Jadi disini ada namanya pembinaan dan pengembangan karir pegawai. Pembinaan pegawai sendiri ini bisa pembinaan jasmani dan rohani, kemudian etika, tata-tertib, kedisiplinan seperti itu. Untuk pengembangan karir ada program mutasi, promosi, rotasi, bahkan demosi jika ada pegawai yang melanggar eraturan perusahaan. Jadi untuk pembinaan pegawai kami memberikan pembinaan jasmani dan rohani seperti pengajian bulanan dan senam pagi, kemudian kalau pembinaan kedisiplinan dengan apel pagi.

T: Apakah setiap karyawan dapat mengikuti program tersebut ataukah hanya karyawan tertentu?

J: Berdasarkan Peraturan Perusahaan jadi semua pegawai itu dikasih kesempatan untuk mengembangkan diri dan mencapai karir setinggi-tingginya tidak membeda-bedakan semuanya mendapatkan kesempatan yang sama.

T: Apakah promosi dilakukan berdasarkan senioritas?

J: Sejauh ini promosi jabatan dilakukan dengan melihat masa kerja sebagai salah satu acuannya karena kan masa kerja semakin lama bekerja semakin mengetahui visi misi perusahaan atau pekerjaan di perusahaan. Masa kerja hanya sebagai salah satu acuan dibalik itu masih ada pertimbangan dari kompetensi/kemampuan pegawai, penilaian kinerja, dan juga disiplinnya pegawai.

T: Apakah pelaksanaan dan pengembangan karir sesuai dengan perundangan yang berlaku?

J: Ya, semua sudah diatur dalam Peraturan Perusahaan di Bab VII mengenai pembinaan dan pengembangan karir.

T: Apakah perusahaan telah melaksanakan pengembangan karir sesuai dengan peraturan perusahaan?

J: Kalau untuk pelaksanaannya sendiri misal rotasi dari bagian satu ke bagian lain saat ini belum pernah atau sesekali saja mungkin. Seperti saya sudah kurang lebih 8 atau 9 tahun di bagian personalia ini dan biasanya untuk mengisi posisi kosong di bagian lain itu langsung dilakukan rekrutmen atau untuk mengisi posisi itu bisa dilakukan bagi tugas sementara sampai dapat calon pengisi posisinya.

T: Apakah pelaksanaan serta hasil program perencanaan dan pengembangan karir dievaluasi secara periodik?

J: Untuk pelaksanaan perencanaan dan pengembangan karir pegawai selalu melalui persetujuan Direktur. Apabila ada unit kerja yang membutuhkan pegawai untuk mengisi posisi yang kosong, manajer memberikan konfirmasi apakah posisi tersebut ingin diisi atau tidak kemudian memberikan konfirmasinya kepada Direktur untuk ditindaklanjuti. Jadi evaluasinya dilakukan saat ada permintaan pengisian posisi yang kosong saja.

Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia

T: Apakah terdapat program penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara berkala?

J: Penilaian kinerja dilakukan setiap 3 bulan dan Penilaian Unjuk Kerja dilakukan setiap tahunnya dengan sistem raport.

T: Apakah dalam menilai kinerja karyawan, perusahaan menggunakan standar penilaian?

J: Ya dalam penilaian kinerja pegawai perusahaan memiliki standar sendiri terkait elemen-elemen apa saja yang dinilai dan itu sudah ada dalam Buku Peraturan Perusahaan Tahun 2013.

T: Bagaimanakah penilaian kinerja yang ada di perusahaan?

J: Untuk penilaian kinerja yang dilakukan setiap 3 bulan itu dilakukan oleh atasan dari pegawai. Dari hasil penilaian kinerja bulanan apabila pegawai yang dinilai memiliki indeks atau nilai yang sangat bagus akan diberikan bonus dalam bentuk tambahan gaji. Kemudian untuk PUK yang dilakukan setiap tahunnya itu berdasarkan dari penilaian kinerja setiap 3 bulannya. Jadi PUK ini dijadikan dasar oleh Direktur untuk pegawai apakah akan naik jabatan, dipromosikan ke bagian lain atau tidak.

T: Apakah hasil dari penilaian kinerja dikomunikasikan dan dievaluasi kepada karyawan?

J: Ya, hasil penilaian kinerja dikomunikasikan langsung kepada pegawai sehingga apabila ada pegawai yang merasa kurang puas dengan penilaian kinerja yang diberikan dapat mengetahui faktor-faktor apa saja yang menyebabkan indeks prestasi pegawai tersebut rendah.

T: Apakah karyawan yang memiliki kinerja yang baik atau karyawan terbaik mendapat penghargaan/hadiah?

J: Iya pegawai dengan penilaian kinerja yang bagus akan mendapatkan penghargaan bisa berupa tambahan gaji.

T: Apakah dalam menilai kinerja digunakan lembar penilaian/formulir untuk mendokumentasikan serta mencatat hasil penilaian?

J: Iya kami memiliki lembar penilaian yang dimana hasil lembar penilaian yang dilakukan atasan itu nanti akan diberikan kepada Direktur setelah itu baru dikomunikasikan atau disampaikan kepada pegawai.

T: Apakah diadakan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan serta hasil penilaian karyawan?

J: Untuk evaluasi dari penilaian kinerja ini dilakukan setahun sekali saat Penilaian Unjuk Kerja pegawai.

Perlindungan Sumber Daya Manusia

T: Apakah terdapat prosedur yang mengatur mengenai kesehatan keselamatan kerja:

J: Untuk K3 sendiri sudah diatur di Buku Peraturan Perusahaan Bab IV Bagian Kedelapan tentang Keamanan, Keselamatan, dan Kesehatan Kerja. Jadi, untuk bagaimana prosedur kemudian pelaksanaan mengenai K3 semua sudah ada di dalam Buku Peraturan Perusahaan.

T: Apakah seluruh karyawan diberikan buku pedoman mengenai kesehatan & keselamatan kerja?

J: Iya semua pegawai kami berikan pedoman mengenai K3 terutama untuk pegawai teknis yang langsung turun di lapangan.

T: Apakah di lingkungan kerja perusahaan terdapat instruksi keselamatan kerja baik berupa gambar maupun tertulis pada setiap fasilitas kerja?

J: Ada, terutama di area teknis kami memberikan petunjuk dan instruksi penggunaan alat keselamatan kerja kemudian di papan pengumuman juga ada.

T: Apakah terdapat pelatihan untuk karyawan mengenai K3?

J: Kalau sosialisai kami ada terutama untuk pegawai teknis. Tujuannya agar pegawai lapangan kami memahami tentang K3 karena pegawai di lapangan lebih rentan terhadap bahaya-bahaya dibandingkan dengan pegawai non teknis yang di kantor.

T: Apakah perusahaan secara teratur mewajibkan pemeriksaan kesehatan bagi seluruh karyawan?

J: Iya wajib. Jadi program pemeriksaan kesehatan dilakukan setahun sekali.

T: Apakah perusahaan memberikan program jaminan kesehatan bagi karyawan?

J: Untuk program kesehatan kami mengikutsertakan semua pegawai kami ke dalam program BPJS. Selain itu, seperti yang sudah saya bilang diatas, kami setiap minggunya di setiap hari kamis pagi selalu melaksanakan senam sehat bersama terkadang kami pun mengadakan jalan sehat walaupun tidak rutin yaa sebulan bisa 2 kali untuk jalan sehatnya.

T: Apakah perusahaan menyediakan kotak saran untuk keluhan yang dialami oleh karyawan?

J: Sejauh ini apabila ada keluhan dari pegawai, mereka langsung ke bagian personalia/SDM sini untuk menyampaikan keluhannya seperti itu.

T: Apakah diadakan evaluasi atas keselamatan dan perlindungan karyawan?

J: Untuk keselamatan kerja pegawai, atasan ataupun manajer biasanya langsung mendatangi ke unit kerja untuk melihat apakah pegawai telah menjalankan aspek-aspek K3 atau belum.

Pemberian Kompensasi Sumber Daya Manusia

T: Apakah perusahaan memiliki prosedur atau kebijakan yang mengatur pemberian kompensasi?

J: Untuk kompensasi sudah diatur juga dalam Buku Peraturan Perusahaan Bab VI mengenai Upah Pegawai dan Bab IX untuk Masa Kerja dan Penghargaan. Jadi disitu sudah termuat semua pelaksanaannya seperti apa mengenai gaji, tunjangan-tunjangan, insentif dari masa kerja, dan lain-lain.

T: Apakah kompensasi sudah sesuai dengan peraturan pemerintah?

J: Tentu sesuai dengan peraturan pemerintah karena Buku Peraturan Perusahaan itu terbit dengan Undang-Undang dan Peraturan Daerah yang berlaku. Gaji pegawai itu ditetapkan oleh Direktur dengan Keputusan Direktur yang dimana dalam pemberian gaji itu tidak lebih rendah dari skala gaji pokok PNS.

T: Apakah terdapat dasar pemberian gaji selain dari Buku Peraturan Perusahaan? Apakah Penilaian Kinerja mempengaruhi dasar gaji pegawai atau tidak?

J: Kalau dasar pemberian gaji dasarnya adalah dari Keputusan Direktur seperti yang sebelumnya tadi saya jelaskan. Untuk penilaian kinerja itu bukan dasar penggajian tetapi penilaian kinerja itu menjadi salah satu factor yang berpengaruh untuk memberikan tambahan gaji atau bonus setiap tahunnya.

T: Apakah pemberian upah/gaji selalu disahkan oleh surat keputusan pihak yang berwenang?

J: Iya, karena dalam pemberian gaji pegawai selalu melibatkan Direktur perusahaan untuk memberikkan keputusan akhir.

T: Apakah perubahan upah/gaji selalu disahkan oleh surat keputusan pihak yang berwenang?

J: Iya, jadi segala urusan atau hal-hal yang berkaitan dengan gaji pegawai baik itu ada kenaikan atau tetap selalu melalui Direktur.

T: Adakah bonus-bonus yang diberikan kepada karyawan untuk prestasi kerjanya?

J: Tentu ada, bonusnya dalam bentuk tambahan gaji karena mengikuti hasil dari penilaian kinerja pegawai. Tujuan utamanya adalah biar pegawai mampu meningkatkan kualitas dan menambah semangat kerja.

T: Apakah diadakan evaluasi terhadap program pemberian kompensasi karyawan?

J: Iya ada evaluasi ini dilakukan untuk melihat apakah pemberian gaji kemudian bonus, tunjangan-tunjangan itu sudah sesuai dengan kebijakan perusahaan atau belum.

Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

T: Apakah terdapat prosedur atau kebijakan tertulis mengenai PHK?

J: Untuk kebijakan PHK sudah ada pada Peraturan Perusahaan tahun 2013 bab XII mengenai Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) Pegawai.

T: Apakah departemen SDM memiliki wewenang dalam penentuan PHK?

J: Kalau melihat atau berdasarkan Peraturan Perusahaan tahun 2103, yang berhak melakukan penentuan PHK adalah Direktur.

T: Apakah perusahaan pernah melakukan PHK karena alasan perekonomian/bisnis?

J: Tidak pernah. Alhamdulillah sampai saat ini perusahaan belum pernah mem-PHK pegawai karena masalah ekonomi.

T: Apakah perusahaan pernah melakukan PHK karena alasan pelanggaran disiplin?

J: Pernah. Jadi dulu sekitar tahun 2016 itu pernah ada pegawai lapangan yang melakukan pemasangan pipa air PDAM secara illegal dan itu langsung mendapatkan laporan dari pelanggan. Karena pemasangan pipa air PDAM secara illegal itu sudah termasuk pelanggaran berat di perusahaan, pegawai yang melakukan pemasangan itu langsung diberhentikan tidak dikasih pesangon.

T: Apakah karyawan mengetahui peraturan PHK?

J: Tentu mas, karena di peraturan PHK itu sudah termuat semua jenis PHK baik PHK secara hormat sama PHK secara tidak hormat. Kami menekankan ke pegawai agar mengetahui peraturan PHK tersebut agar semua pegawai itu bisa melaksanakan pekerjaannya dengan hati-hati dan intinya agar tidak melakukan pelanggaran berat seperti itu.

T: Apakah perusahaan memberikan uang pesangon atau uang penghargaan kepada karyawan yang terkena PHK?

J: Iya. Untuk besarnya pesangon yang diberikan ke pegawai itu berdasarkan ketentuan pada Peraturan Perusahaan tahun 2013 bab XIV terkait Pesangon Pegawai. Tetapi untuk pegawai yang di PHK secara tidak hormat jelas tidak diberikan pesangon sama sekali.