

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat bahwa penerapan audit SDM pada PT Telkom Tbk merujuk pada keputusan Direksi persero PT Telkom Indonesia Tbk, No: KD.54/PS 730/SDM-20/2003, yang mana berisikan tentang manajemen performansi SDM pada PT Telkom Tbk, sedangkan implementasi sistem pengolahan SDM pada PT Telkom Tbk berbasis pada kompetensi *Competency Based Human Resource Management (CBHRM)*, yang mana ruang lingkup dari manajemen performansi terdiri dari dua unsur yang dinilai yaitu kinerja individu dan kompetensi karyawan.
2. Sistem penilaian pada PT Telkom Tbk yang berbasis CBHRM, sehingga kinerja seseorang karyawan langsung dapat diukur secara objektif, mengingat setiap karyawan akan dinilai secara multirater 360 derajat yaitu karyawan dinilai oleh 4 (empat) unsur penilai atasan langsung (40%), Bawahan langsung (20%), sejawat (20%), dan diri sendiri (20%).
3. Perencanaan SKI harus dilakukan pada awal tahun selama satu tahun dan dilakukan secara terpisah menurut bidang masing-masing karyawan.
4. Penilaian manajemen performance karyawan PT Telkom mencakup penilaian (audit) SDM terhadap indikator-indikatornya seperti Rekrutmen, Pelatihan, Pengembangan, Kompensasi dan Penempatan.

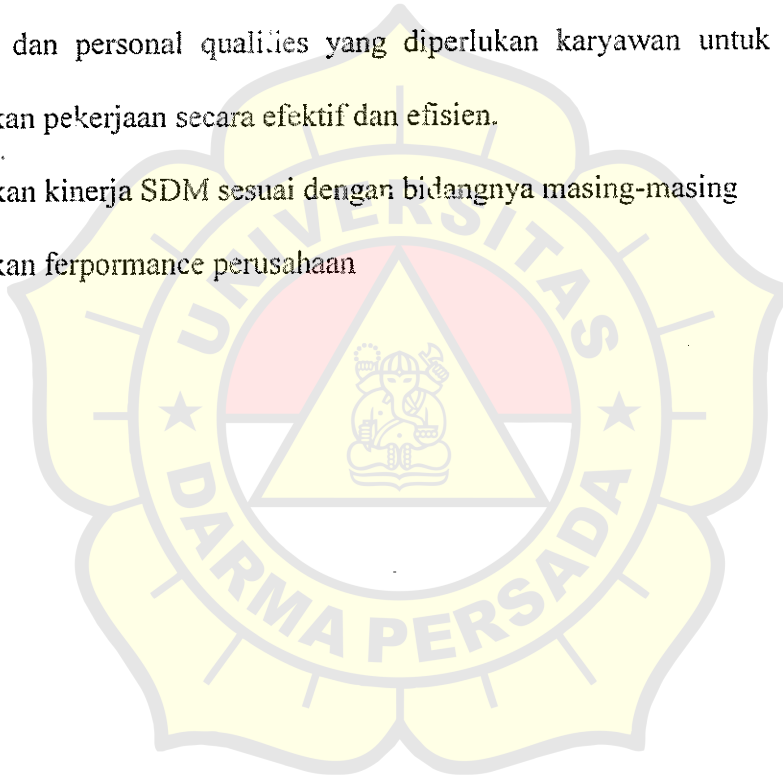
5. Di PT. Telkom Tbk DIVRE II Jakarta Timur sudah pernah dilakukan audit SDM oleh lembaga *Accesment Centre Divisi Carier Andevelopment Service Center*. tersebut dengan melakukan sistem penilaian yang berbasis *CBHRM* yang terdiri dari 4 unsur penilai yaitu atasan langsung, bawahan langsung, sejawat dan diri sendiri dengan Rekomendasi yang diberikan oleh Direktur SDM perlu diadakan nya lagi sistem penilaian yang objektif.

Sebagai BUMN dengan jumlah karyawan 4200 orang dengan hasil audit SDM yang dilakukan memberikan manfaat terhadap:

- SDM.. Mengetahui kelebihan dan kekurangan serta kemampuannya.
- Perusahaan, Mengetahui kekurangan, kemampuan SDM nya sehingga perlu diadakannya pelatihan-pelatihan sesuai dengan kebutuhan dbidangnya masing-masing oleh karena itu. Rekomendasi yang diberikan yang dilakukan oleh kerja tersebut diterapkan secara konsisten hingga saat ini.

5.2 Saran

1. Berdasarkan kesimpulan diatas maka disarankan bagi penilai / pemeriksa mengetahui secara jelas mengenai proses kerja, sikap (*attitude*), motivasi, serta loyalitas karyawan yang akan dinilai sehingga penilaian terhadap kinerja karyawan dapat dilaksanakan dengan objektif.
2. Penilaian yang menggunakan sistem CBHRM, yang berkombinasi antara skill, knowledge dan personal qualities yang diperlukan karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien.
3. Meningkatkan kinerja SDM sesuai dengan bidangnya masing-masing
4. Meningkatkan ferformance perusahaan



DAFTAR PUSTAKA

- Achmad S. Ruky. 2002. *Sistem Manajemen Kinreja*, cetakan kedua, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Agoes, Sukrisno.1996. *Pemeriksaan Akuntansi (Auditing)*, oleh KAP Jilid 2 Jakarta : Lembaga penerbit fak I.
- AL. Haryono Jusup. 2001. *Auditing* (pengauditan), cetakan pertama, Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ekonomi, YKPN.
- Arens & Loebbecke. 1996. *Auditing Pendekatan Terpadu*. Terjemahan Amin Abadi Jusuf. Cet.2 edisi 1 & 2. Jakarta : Salemba empat.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2000. *MSDM*, edisi revisi. Cet 1, Penerbit : PT Bumi Aksara.
- Ikatan Akuntansi Indonesia. 2001. *Standar Profesional Akuntan Publik*, Jakarta : Salemba Empat.
- Mulyadi.1997. *Auditing*, edisi kelima. Jakarta : Penerbit Salemba empat.
- Sondang P. Siagian.2001. *Audit Manajemen*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Susilo, Willy. 2002. *Audit SDM*. Edisi Pertama. Jakarta : VORQISTATAMA
- Tunggal. Amin Widjaja.2006.*Internal auditing*.Jakarta: Harvarindo

SURAT KETERANGAN

NO. KD.54/PS 730/SDM-20/2003

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : DISTRIANI
Nim : 02420019
Universitas : Darma Persada
Alamat : Jl. T1 RT 001 RW 011 No.13 Cipinang muara III
JAKTIM 13420

Mahasiswi tersebut telah selesai melaksanakan riset di PT Telkom pada tanggal 1 Januari s/d 10 Januari 2007.

Demikianlah surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Jakarta, 10 Januari 2007
PT Telkom



SUTARMO
Nik: 610854

Nilai kinerja individu 1

No	SKU	Bobot SKU	Program	Bobot Program	Target waktu		Target Satuan	Out put	Pencapaian		Nilai berdasarkan target						
					Satuan	Jumlah			Out Put	Waktu	Out Put	Waktu	Out Put	Nilai			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14				
1	Performance Utama	75.00%	1. Komputer & Evaluasi Data Usulan Kinerja DO 2	2.50%	a. Trivulan IV (n-1)	4.00	Usulan	1.00	4.00	1.00	(1+(7-10)/7)x100%	(11.9)/100%	(12+13)/2x bobot				
					b. Trivulan I	4.00	Usulan	1.00	4.00	1.00	100%	100.00%	2.50%				
					c. Trivulan II	4.00	Usulan	1.00	4.00	1.00	100%	100.00%	2.50%				
					d. Trivulan III	4.00	Usulan	1.00	4.00	1.00	100%	100.00%	2.50%				
					2. Mengkompilasi data pencapaian per usaha tiap unit												
					a. Trivulan IV (n-1)	5.00	Usulan	1.00	4.00	1.00	120%	100.00%	2.75%				
					b. Trivulan I	5.00	Usulan	1.00	4.00	1.00	120%	100.00%	2.75%				
					c. Trivulan II	5.00	Usulan	1.00	4.00	1.00	120%	100.00%	2.75%				
					d. Trivulan III	5.00	Usulan	1.00	4.00	1.00	120%	100.00%	2.75%				
					3. Analisa data pencapaian per tiap unit usaha												
					a. Trivulan I	7.00	Usulan	1.00	4.00	1.00	143%	100.00%	2.75%				
					b. Trivulan II	7.00	Usulan	1.00	4.00	1.00	125%	112.14%	11.23%				
					c. Trivulan III	7.00	Usulan	1.00	4.00	1.00	117%	103.83%	11.23%				
					d. Trivulan IV	7.00	Usulan	1.00	4.00	1.00	117%	103.83%	11.23%				
4. Sosialisasi aplikasi SSI online																	
a. Trivulan I	6.00	Unit	9.00	5.00	9.00	117%	100.00%	5.42%									
b. Trivulan II	6.00	Unit	9.00	5.00	9.00	120%	100.00%	11.00%									
c. Trivulan III	6.00	Unit	9.00	5.00	9.00	120%	100.00%	11.00%									
d. Trivulan IV	6.00	Unit	9.00	5.00	9.00	120%	100.00%	11.00%									
5. Pembuatan Rieselah Inovasi																	
a. Trivulan I	5.00	Unit	20.00	4.00	20.00	120%	100.00%	11.00%									
b. Trivulan II	5.00	Unit	20.00	4.00	20.00	120%	100.00%	11.00%									
c. Trivulan III	5.00	Unit	20.00	4.00	20.00	120%	100.00%	11.00%									
d. Trivulan IV	5.00	Unit	20.00	4.00	20.00	120%	100.00%	11.00%									
6. Analisa SKI 2003 sesuai dengan peraturan yang berlaku																	
a. Trivulan I	10.00%																
b. Trivulan II	10.00%																
c. Trivulan III	10.00%																
d. Trivulan IV	10.00%																
7. Analisa dan pembuatan statistik MKI 2002																	
a. Trivulan I	10.00%																
b. Trivulan II	10.00%																
c. Trivulan III	10.00%																
d. Trivulan IV	10.00%																
8. Pembuatan draft penyempurnaan PM Kinerja (Gabungan)																	
a. Trivulan I	15.00%																
b. Trivulan II	10.00%																
c. Trivulan III	10.00%																
d. Trivulan IV	10.00%																
2	Performance Indict	25.00%	1. Penyusunan laporan eksekutif	15.00%	Tanggal	12.00	Laporan	12.00		100%		100.00%	15.00%				
		100.00%	2. Penyusunan laporan Manajemen	10.00%	Tanggal	12.00	Laporan	4.00		100%		100.00%	10.00%				
				100.00%									106.64%				

Pegabat Penilai II

Pegabat Penilai I

Karyawan yang dinilai

Syahril spm
Nik. 530234

Abmad ghozali
Nik. 630795

Mukhsin
Nik. 650824

SASARAN KERJA INDIVIDU TAHUN 2003

Nama/Nik: Muksin/650824
 Jabatan : Officer Kinerja

No	Ippk	Bobot Bpk	Program	Bobot	Waktu			Kuantitas			Keterangan		
					Satuan	Jumlah	Tanggal	Satuan	Jumlah	Ekssternal			
1	Performance Utama SDM	75.00%	1. Komputer & Evaluasi Data Usulan Kinerja DO 2	2.50%	Minggu ke	4.00	Usulan	1.00	corporate	Tahun 2003 tahap trial			
					Minggu ke	4.00	Usulan	1.00	corporate				
					Minggu ke	4.00	Usulan	1.00	corporate				
					Minggu ke	4.00	Usulan	1.00	corporate				
					2. Mengkompilasi data pencapaian per usaha tiap unit	a. Triwulan IV (n-1)	2.50%	Minggu ke	5.00		Usulan	1.00	corporate
						b. Triwulan I	2.50%	Minggu ke	5.00		Usulan	1.00	corporate
						c. Triwulan II	2.50%	Minggu ke	5.00		Usulan	1.00	corporate
						d. Triwulan III	2.50%	Minggu ke	4.00		Usulan	1.00	corporate
					3. Analisa data pencapaian per tiap unit usaha	a. Triwulan I	2.50%	Minggu ke	5.00		Usulan	1.00	corporate
						b. Triwulan II	2.50%	Minggu ke	5.00		Usulan	1.00	corporate
						c. Triwulan III	2.50%	Minggu ke	5.00		Usulan	1.00	corporate
						d. Triwulan IV	2.50%	Minggu ke	7.00		Usulan	1.00	corporate
					4. Sosialisasi aplikasi SKI online	Bulan ke	10.00%	Bulan ke	12.00		Trial	1.00	corporate
						Bulan ke	10.00%	Bulan ke	12.00		Inovasi	1.00	corporate
5. Pembuatan Risetah Inovasi	Bulan ke	5.00%	Bulan ke	6.00	Unit	9.00	corporate						
	Bulan ke	5.00%	Bulan ke	5.00	Unit	20.60	corporate						
6. Analisa SKI 2003 sesuai dengan peraturan yang berlaku	Bulan ke	10.00%	Tahun ke	1.00	Prosedur int	1.00	corporate						
	Bulan ke	10.00%	Tahun ke	1.00	Prosedur int	1.00	corporate						
7. Analisa dan pembuatan statistik NIKI 2002	Bulan ke	10.00%	Tanggal	12	Laporan	12.00							
	Bulan ke	10.00%	Tanggal	12	Laporan	4.00							
8. Pembuatan draft penyempurnaan PM kinerja (Gabungan)	Bulan ke	10.00%	Tanggal	12	Laporan	12.00							
	Bulan ke	10.00%	Tanggal	12	Laporan	4.00							
2	Performance Indict	25.00%	1. Penyusunan laporan eksekutif	15.00%	Tanggal	12	Laporan	12.00					
					Tanggal	12	Laporan	4.00					
		100.00%	2. Penyusunan laporan Manajemen	10.00%	Tanggal	12	Laporan	4.00					
		100.00%		100.00%	Tanggal	12	Laporan	4.00					

Pejabat Penilai II

Pejabat Penilai I

Karyawan yang dinilai

Sabrih siani
 NIK: 530234

Ahmad Fozali
 NIK: 630795

Muksin
 NIK: 650824

QUESTIONER

No	Pertanyaan	Keterangan				
		1	2	3	4	5
	1-5 Rekrutmen	SS	S	TS	STS	R
1	Harus ada metode seleksi untuk Rekrutmen pegawai baru berdasarkan perencanaan tenaga kerja (<i>Man Power Planning</i>)					
2	Karyawan baru harus mengikuti program orientasi perusahaan					
3	Perusahaan harus memiliki data-data karyawan baru dengan lengkap sesuai dengan ketentuan proses rekrutmen yang ada					
4	Dalam masa orientasi perusahaan memberikan informasi yang cukup tentang organisasi, serta peraturan tentang disiplin dan sistem kerja yang wajib di ikuti.					
5	Melaksanakan orientasi diwajibkan membuat laporan dan dievaluasi oleh manajemen					
	6-10 Pelatihan					
6	Program pelatihan dirancang harus sesuai dengan strategi pengembangan organisasi					
7	Program pelatihan disusun perusahaan berdasarkan tingkat kepentingan dan prioritas yang dikaitkan dengan waktu pelaksanaannya.					
8	Perusahaan memiliki program pelatihan yang mencerminkan permasalahan yang dihadapi perusahaan baik saat ini maupun proyeksi kebutuhan di masa depan.					
9	Program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan secara konsisten dan konsekwen akan meningkatkan produktivitas karyawan.					
10	Hasil penelitian harus dievaluasi untuk mengukur tingkat efektivitasnya.					
	11-15 Kompensasi					
11	Sistem pengupahan dalam perusahaan telah mencerminkan keadilan					
12	Karyawan pada tingkat tertentu mendapatkan fasilitas dan tunjangan atas jabatannya dari perusahaan.					
13	Perubahan- perubahan upah karyawan dilakukan perusahaan secara objektif					

	sesuai dengan kompetensi dan bobot tanggung jawab dari pekerjaannya					
14	Perusahaan memiliki program pemberian penghargaan atas prestasi yang dicapai karyawan dalam periode tertentu.					
15	Hasil penilaian karyawan dikaitkan dengan perubahan upah karyawan.					
	16-20					
16	Perusahaan memiliki kualifikasi yang harus dipenuhi pada setiap tingkat jabatan					
17	Masa kerja karyawan berpengaruh dalam penempatan posisi baru di perusahaan					
18	Penempatan posisi jabatabatan seorang karyawan dilakukan perusahaan harus sesuai dengan kemampuan dan prestasinya.					
19	Perusahaan memiliki kebijakan promosi yang dirumuskan dan diadakan diantara pegawai					
20	Pengalaman dan latar belakang pendidikan karyawan dipertimbangkan dalam penentuan posisi jabatan seseorang.					
	21-26					
21	Fasilitas dan tunjangan yang diberikan perusahaan mendorong karyawan untuk lebih mengaktualisasi diri.					
22	Perusahaan memberikan penghargaan terhadap karyawan yang memberikan waktu dan usaha ekstra yang dilakukan secara periodic dan kontinyu					
23	Karyawan harus dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan jadwal					
24	Pada umumnya karyawan merasa bangga bekerja di Telkom					
25	Karyawan sering kali bekerja melampaui kewajiban demi terjaminnya kelangsungan hidup diperusahaan					
26	Karyawan melakukan aktivitas yang terus menerus yang berorientasi tujuan perusahaan, dan merasa bertanggung jawab terhadap kualitas dari kerja yang dihasilkan					

Keterangan :

SS : Sangat Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

S : Setuju

R : Ragu-ragu

TS : Tidak Setuju

No	Aspek Kompetensi (A)	Tingkat Kepentingan (B)					Tingkat Kecukupan (C)					Catatan Auditor
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
16	Penilaian Saudara mengenai kemampuan atasan dalam memberikan pembinaan kepada bawahan.											
17	Penilaian Saudara mengenai tingkat kepuasan kerja rekan-rekan Saudara.											
18	Bagaimana tingkat kepuasan kerja Saudara sendiri.											
19	Pemahaman Saudara mengenai proses-proses kerja pada bagian lain.											
20	Penilaian Saudara mengenai kecukupan informasi yang Saudara perlukan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab Saudara.											

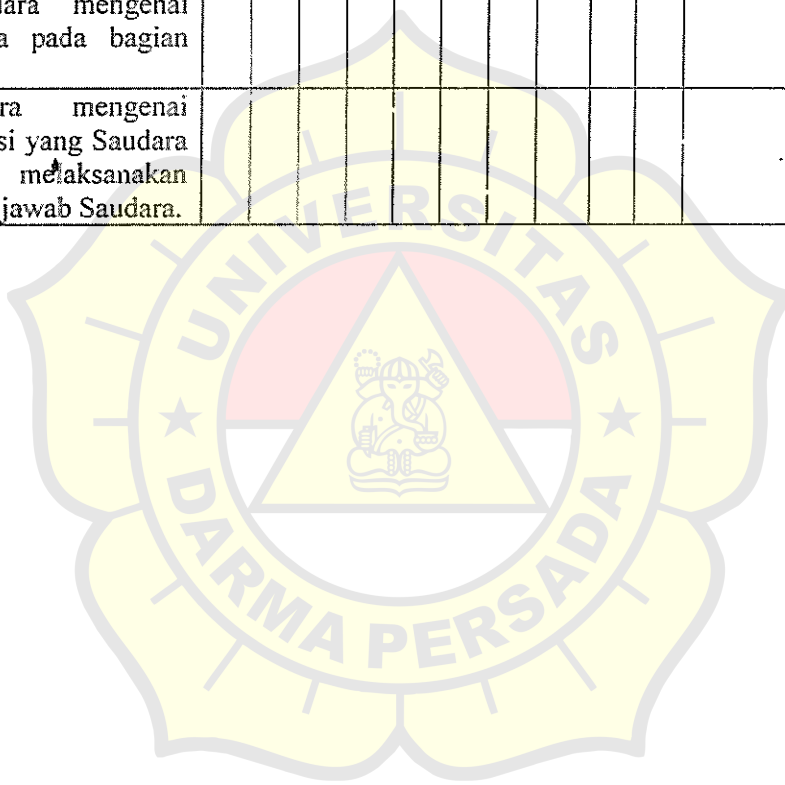
Keterangan :

Tingkat Kepentingan :

1. Tidak penting
2. Kurang penting
3. Cukup penting
4. Penting
5. Sangat penting

Tingkat Efektivitas :

1. Buruk
2. Kurang
3. Cukup
4. Baik
5. Sangat baik



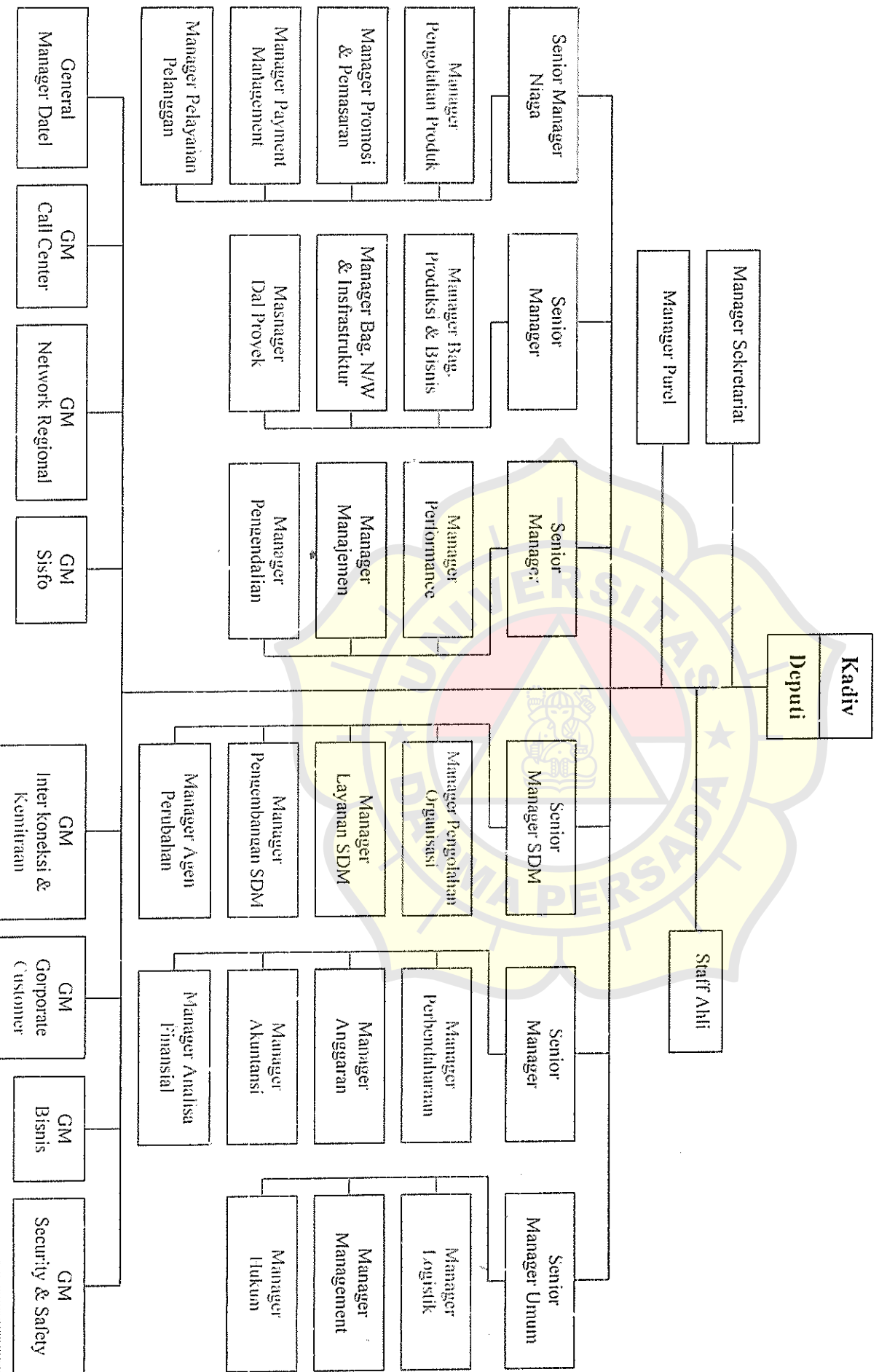
Daftar Periksa Fungsi Pelatihan

No	Aspek yang diperiksa	T S	Tingkat efektivitas					Catatan auditor
			1	2	3	4	5	
1.	Apakah program pelatihan dirancang sesuai dengan strategi pengembangan organisasi							
2.	Apakah unit pengelola SDM mendapatkan akses informasi mengenai strategi perusahaan.							
3.	Apakah unit pengelola SDM keterlibatan dalam proses perencanaan strategis.							
4.	Apakah perusahaan telah memiliki mekanisme analisa kebutuhan kompetensi.							
5.	Apakah program pelatihan telah disusun berdasarkan hasil analisa kebutuhan kompetensi.							
6.	Apakah setiap atasan terlibat dalam proses pengidentifikasian kebutuhan kompetensi.							
7.	Apakah setiap unit memiliki peta kompetensi personil pada departemennya.							
8.	Apakah setiap atasan terlibat dalam proses pengembangan program pelatihan untuk bawahannya.							
9.	Apakah penyusunan program pelatihan memanfaatkan informasi dari hasil penilaian karya.							
10.	Dalam program pelatihan apakah disusun berdasarkan tingkat kepentingan dan prioritas yang dikaitkan dengan waktu pelaksanaannya.							
11.	Apakah perusahaan menetapkan kebijakan yang menyatakan para pimpinan unit-unit operasi juga sebagai manajer SDM yang bertanggung jawab penuh terhadap pembinaan bawahannya.							
12.	Apakah program pelatihan mencerminkan permasalahan yang dihadapi perusahaan baik saat ini maupun proyeksi kebutuhan di masa depan.							

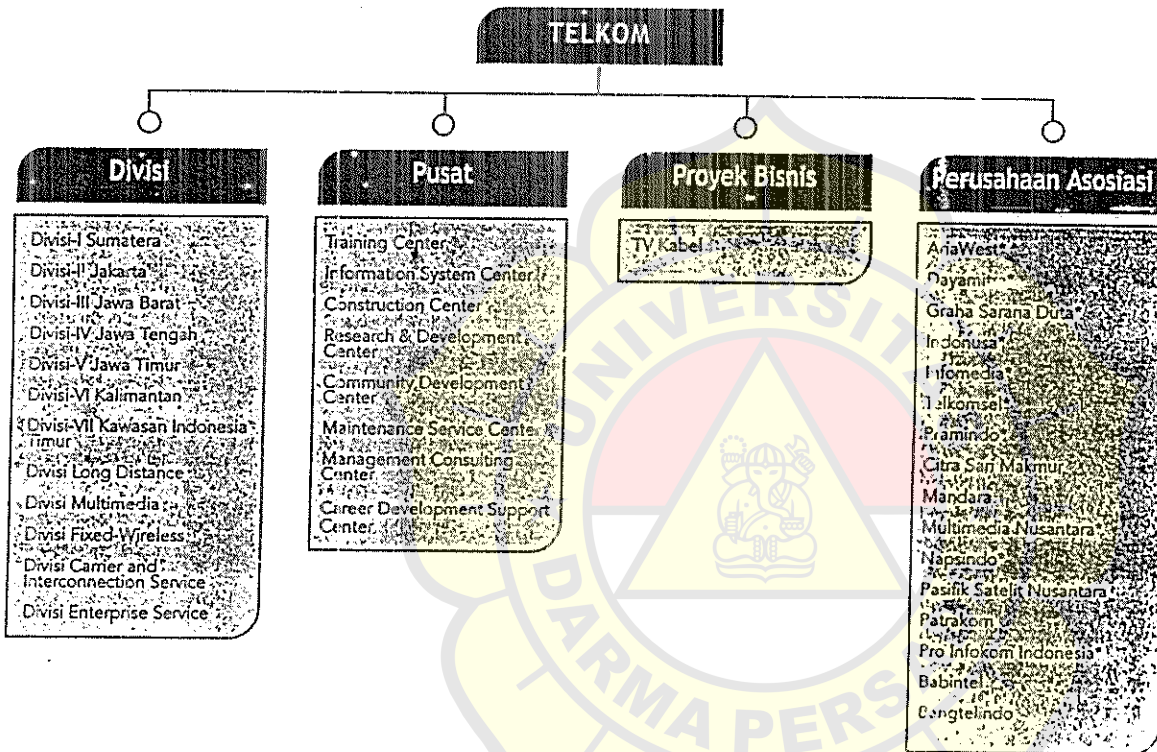
28.	Apakah perusahaan memiliki perpustakaan								
29.	Apakah daftar kepustakaan mendukung program pelatihan perusahaan.								
30.	Apakah hasil kegiatan pelatihan dari waktu ke waktu diukur dan dianalisa dan hasil analisa dipakai sebagai dasar melakukan perbaikan.								
31.	Apakah ada prosedur yang terdokumentasi yang mengatur pelaksanaan pelatihan internal maupun pelatihan eksternal.								



STRUKTUR ORGANISASI PT TELKOM DIVISI REGIONAL II

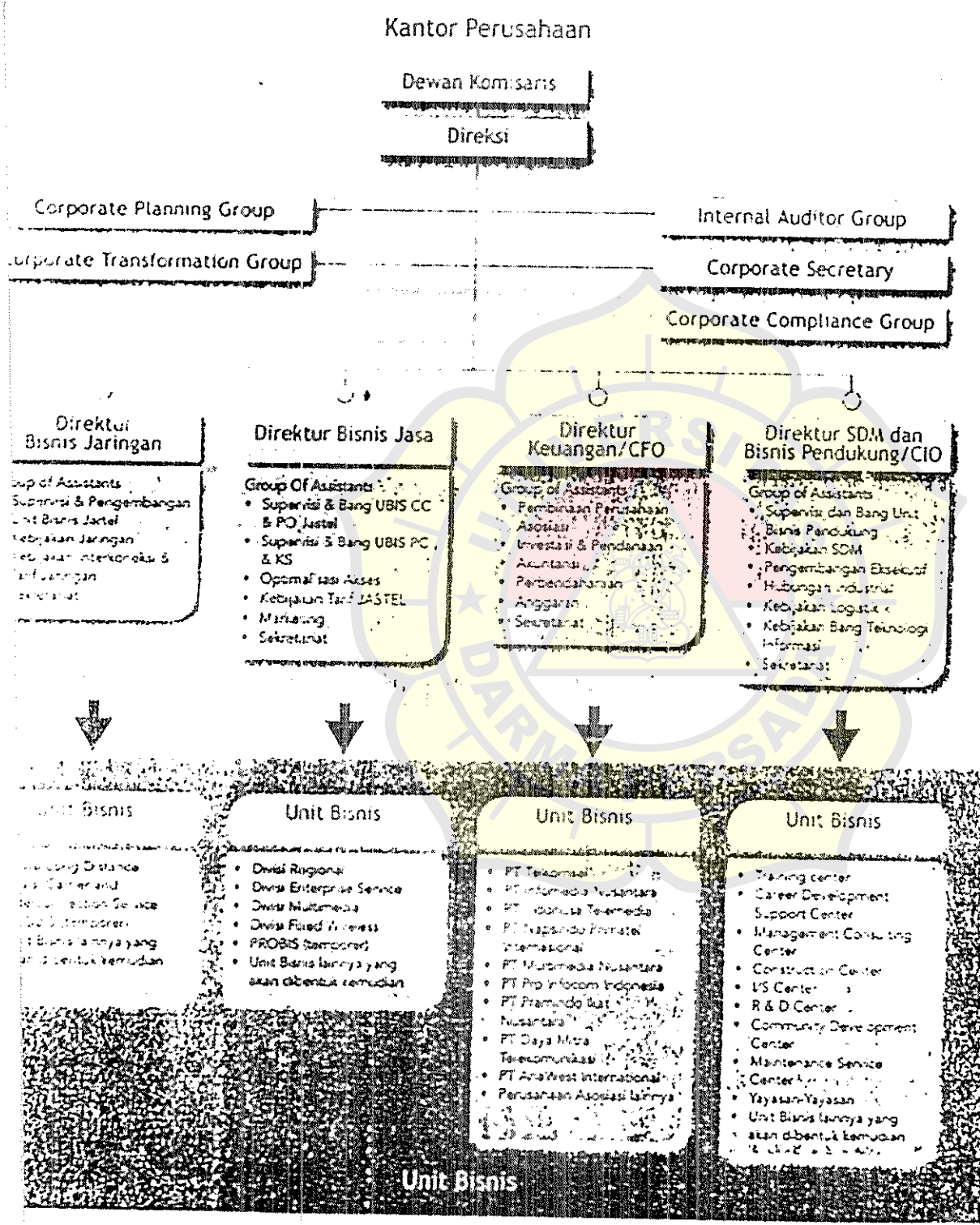


Struktur Bisnis

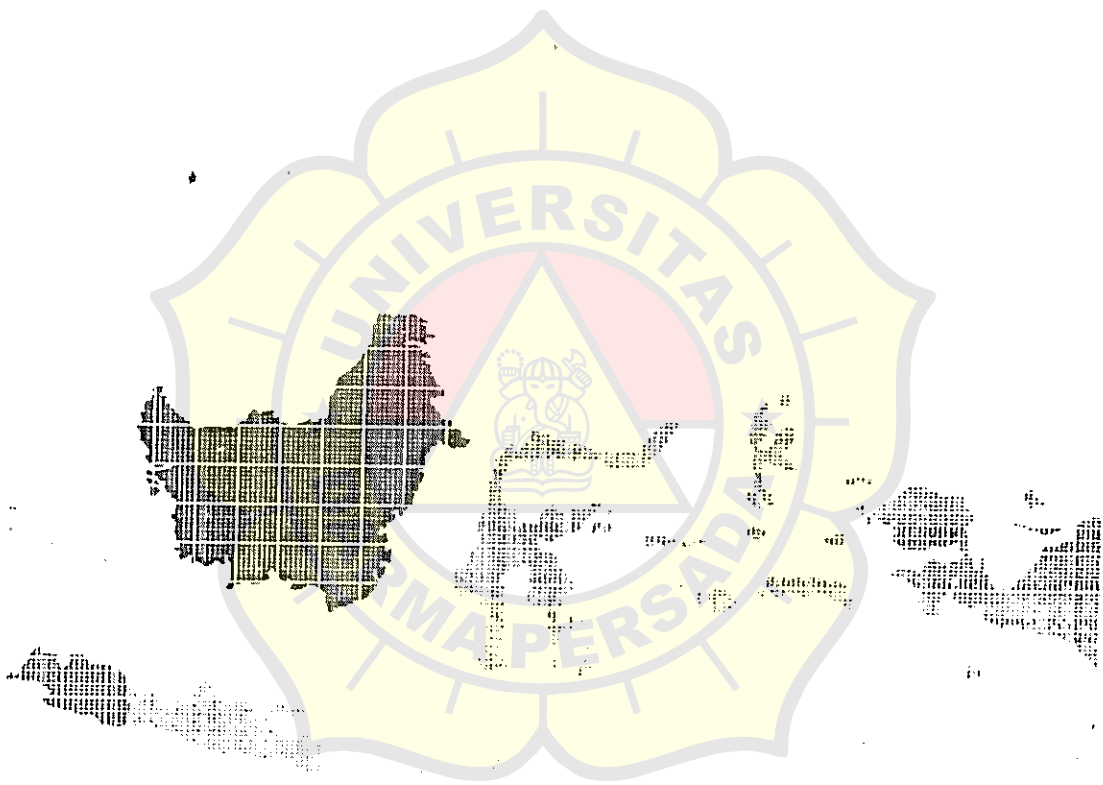


Non-konsolidasi

Struktur Korporasi



Peta Operasi TELKOM



	Divisi I - Sumatera
	Divisi II - Jakarta
	Divisi III - Jawa Barat
	Divisi IV - Jawa Tengah
	Divisi V - Jawa Timur
	Divisi VI - Kalimantan
	Divisi VII - Indonesia Timur

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DATA DIRI

Nama Lengkap : Distriani
Alamat : Jl. T 1 RT 01/011 No. 13 Cipinang Muara III
Jaktim 13420
Tempat Tanggal Lahir : Pagaralam, 12 April 1983
Jenis Kelamin : Perempuan
No. Telepon/HP : 021-99209391
081584019493
Status : Belum Menikah
Pendidikan Terakhir : S-1
Agama : Islam
Kebangsaan : Indonesia

PENDIDIKAN

- SD Negeri 46 Alundua Pagaralam Utara
Lulus tahun 1995
- SLTP Negeri 1 Pagaralam Utara
Lulus tahun 1998
- SMU Negeri I Pagaralam Utara
Lulus tahun 2001
- Universitas Darma Persada
Lulus tahun 2007
S1 (Akuntansi)

Demikianlah Daftar Riwayat Hidup ini saya buat yang sebenar-benarnya.

Jakarta. April 2007

Hormat saya,

DISTRIANI