

## **STRATEGI AUDIT KEPEGAWAIAN GUNA MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DI SEKOLAH MENENGAH ATAS**

**Dwinda Oktaviana Damayanti**

Universitas Negeri Malang, Jalan Semarang 5 Malang 65145

E-mail: dwindaokta1@gmail.com

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan strategi audit kepegawaian yang tepat sehingga dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah menengah atas. Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti yaitu dengan menggunakan teknik wawancara, teknik observasi langsung dan dokumentasi. Hasil penelitian ini meliputi: (1) audit kepegawaian merupakan suatu kegiatan atau teknik untuk mengetahui kinerja pegawai selama satu tahun; (2) audit kepegawaian dilakukan secara internal dan eksternal kepada tenaga pendidik maupun kependidikan; (3) *faceprint* merupakan salah satu bentuk audit kepegawaian; dan (4) pelaksanaan audit kepegawaian dilakukan secara terjadwal dan dalam waktu satu tahun sekali.

**Kata kunci:** audit, sumber daya manusia, kualitas

Pendidikan merupakan kegiatan yang bersifat umum bagi setiap manusia di muka bumi ini. Pendidikan tidak terlepas dari segala kegiatan manusia. Jadi, pendidikan adalah suatu usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik agar berperan aktif dan menuju arah yang positif pada kehidupan sekarang maupun yang akan datang sehingga dapat bermanfaat bagi nusa, bangsa, dan negara. Penyelenggaraan pendidikan di Indonesia dibedakan menjadi dua, yakni pendidikan formal dan pendidikan non-formal. Pendidikan formal diselenggarakan di lembaga pendidikan sekolah, sedangkan pendidikan non-formal biasa di luar sekolah. Namun, dalam penyelenggaraan pendidikan formal maupun non-formal agar dapat mencapai tujuan nasional pendidikan maka dapat ditunjang dengan adanya sumber daya manusia yang baik dan berkualitas.

Apabila sumber daya manusia di sekolah dapat di manajemen atau dikelola dengan baik maka akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas juga sehingga dapat banyak berkontribusi dalam menunjang penyelenggaraan pendidikan demi tercapainya tujuan pendidikan nasional. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan pengelolaan terhadap sumberdaya manusia meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, dan pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi (Benty & Gunawan, 2017; Kusumaningrum, dkk., 2019; Kusumaningrum, dkk., 2017). Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan pengelolaan terhadap sumber daya manusia yang ada melalui kegiatan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, dan pemberian balas jasa bagi manusia sebagai bagian dari suatu organisasi atau lembaga pendidikan.

Sumber daya manusia di sekolah dibagi menjadi dua, yakni tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Tentunya dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan perlu adanya penilaian kinerja sebagai salah satu upaya dalam meningkatkan kualitas yang mereka miliki. Jika tidak ada penilaian maka para tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan akan bekerja sesuai dengan pekerjaannya dan tidak ada upaya untuk meningkatkan kualitas yang mereka miliki.

Istilah penilaian kinerja tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dapat disebut juga dengan istilah audit kepegawaian. Menurut Arens & Loebbecke (dalam Yulianti & Khairani, 2017) menjelaskan bahwa *auditing* merupakan proses pengumpulan hingga pengevaluasian bahan bukti berupa informasi mengenai entitas ekonomi yang dilakukan

seseorang yang berkompoten untuk menentukan dan melaporkan kesesuaian informasi dengan kriteria atau ketentuan yang telah ditetapkan.

Peraturan Kepala Bidang Kepegawaian Negara Nomor 25 Tahun 2011 tentang Pedoman Audit Kepegawaian menjelaskan bahwa audit kepegawaian merupakan suatu proses pengumpulan dan pengevaluasian bukti-bukti yang didapatkan melalui tim yang independen dan kompeten untuk mengetahui apakah dalam menyelenggarakan kebijakan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian sudah sesuai dengan norma, standarm dan prosedur yang telah ditetapkan. Dari kedua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa audit kepegawaian merupakan proses pengumpulan hingga pengevaluasian data-data maupun informasi yang didapatkan, apakah sudah sesuai dengan ketetapan yang telah ditentukan melalui tim yang independen dan berkompoten sehingga dapat diketahui kualitas dari suatu tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan.

Kurni (2017) menyatakan bahwa audit kepegawaian dilakukan oleh auditor yang memerlukan data atau fakta di lapangan. Pada prinsipnya audit dilakukan secara terprogram atau terencana, unit-unit yang akan diaudit dan jadwal pelaksanaan audit kepegawaian masa maksimal adalah satu tahun. Dalam program audit telah di tentukan waktu audit, ruang lingkup, dan auditor yang ditunjuk untuk melakukan audit terhadap pegawai di lembaga pendidikan.

Pada penerapan audit kepegawaian, perlu adanya pendekatan atau strategi yang tepat guna meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan. Sehingga, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi audit kepegawaian yang tepat sehingga dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah menengah atas agar para tenaga pendidik maupun kependidikan dapat mengembangkan kompetensi yang mereka miliki.

## **METODE**

Penelitian yang digunakan termasuk dalam penelitian jenis kualitatif, karena penelitian ini bertujuan menjelaskan atau mendeskripsikan mengenai Strategi Audit Kepegawaian di SMA Negeri 1 Batu. Penelitian kualitatif menurut Moleong (dalam Ulfatin, 2012) merupakan jenis penelitian yang dilakukan untuk mengetahui kejadian yang dialami berupa tingkah laku, pandangan, motivasi, dan aktivitas lain secara keseluruhan, dan dijelaskan melalui kata-kata, pada konteks yang alamiah dengan metode ilmiah. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan langsung ke lapangan untuk mengetahui kejadian yang terjadi secara langsung dan dideskripsikan melalui kata-kata pada konteks yang alamiah dengan metode ilmiah.

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti yaitu dengan menggunakan teknik wawancara, teknik observasi langsung dan dokumentasi untuk membantu melengkapi data penelitian. Peneliti melakukan wawancara dan pengamatan di SMA Negeri 1 Batu yang terletak di Jl. KH. Agus Salim 57, Sisir, Kota Batu. Alasan pemilihan tempat ini, karena sekolah ini mempunyai lokasi yang strategis yang mudah dijangkau oleh peneliti sehingga peneliti tidak kesusahan dalam melakukan penelitian.

Kehadiran dan keterlibatan peneliti di SMA Negeri 1 Batu diketahui secara terbuka oleh warga yang ada di sekolah tersebut. Dalam melakukan penelitian, peneliti menempuh langkah-langkah: (1) sebelum melakukan penelitian, peneliti terlebih dahulu meminta surat izin penelitian dari Universitas Negeri Malang, dan memohon izin kepada Kepala SMA Negeri 1 Batu untuk melaksanakan penelitian dan menyiapkan peralatan yang dibutuhkan seperti *handphone*, kamera, dan alat tulis menulis; (2) berdasarkan rekomendasi Kepala SMA Negeri 1 Batu, peneliti menyerahkan surat izin penelitian dan melakukan penelitian

di lapangan agar lebih memahami latar penelitian yang diperlukan sesuai dengan kebutuhan data penelitian yang sesungguhnya; (3) membuat jadwal kegiatan penelitian berdasarkan kesepakatan antara peneliti dan subjek penelitian; dan (4) melakukan kunjungan untuk mengumpulkan data sesuai jadwal yang telah disepakati.

Dalam penelitian kualitatif, data yang diperoleh berupa catatan langsung yang berasal dari informan, yang terdiri dari pengalaman, opini-opini, maupun pengetahuan informan. Dan ini diperoleh peneliti melalui wawancara, catatan hasil pengamatan, dan data yang diambil dari berbagai dokumen. Wawancara seperti yang dijelaskan oleh Ulfatin (2012) adalah percakapan antara dua orang atau lebih kepada seseorang yaitu narasumber guna memperoleh data yang diinginkan. Informan yang diwawancarai untuk memperoleh data merupakan Kepala SMA Negeri 1 Batu.

## **HASIL**

Kepala SMA Negeri 1 Batu menyatakan bahwa audit kepegawaian merupakan suatu kegiatan atau teknik untuk mengetahui kinerja pegawai selama satu tahun. Audit kepegawaian di sekolah dilakukan secara terjadwal yakni satu tahun sekali dengan penentuan target di awal tahun anggaran yaitu di bulan Januari dan dilakukan pengecekan terhadap ketercapaian target pada akhir Desember. Strategi dalam melakukan audit kepegawaian di sekolah dengan melakukan audit secara internal maupun eksternal. Selain audit secara internal maupun eksternal, cara lain yang dilakukan sekolah adalah mengaudit pegawai melalui kehadiran di sekolah melalui presensi secara *faceprint*. Melalui *faceprint* maka akan terlihat manakah pegawai yang tertib datang ke sekolah maupun yang sebaliknya.

Komponen yang dinilai dalam audit kepegawaian di SMA Negeri 1 Batu pada tenaga pendidik tentu harus sesuai dengan apa yang ditargetkan pada awal tahun anggaran meliputi pembelajaran, pengembangan diri, dan tugas tambahan yang diberikan terhadap beberapa guru seperti wakil kepala sekolah. Sedangkan untuk tenaga kependidikan tentunya sesuai dengan bidangnya masing-masing, misalnya ketercapaian dapodik, pelayanan terhadap siswa ataupun tamu sudah sesuai dengan target yang ditentukan atau tidak.

Permasalahan yang terjadi dalam melakukan audit kepegawaian yaitu: (1) jadwal dilakukan audit kepegawaian bentrok dengan jadwal yang dimiliki tenaga pendidik sehingga tenaga pendidik telat dalam mengisi instrument audit kepegawaian; dan (2) adanya beberapa karyawan yang targetnya belum tercapai. Hal ini dapat diatasi dengan: (1) menentukan skala prioritas pada saat jadwal bentrok; (2) adanya penilaian sebaya yang dapat menunjang proses audit kepegawaian; (3) dilakukan workshop dan bentuk lainnya sebagai bentuk pengembangan diri karyawan; dan (4) memberi sela waktu untuk memenuhi target yang belum tercapai.

## **PEMBAHASAN**

Audit kepegawaian merupakan kegiatan atau teknik untuk mengetahui kinerja pegawai selama satu tahun yang dilakukan oleh auditor terhadap tenaga pendidik maupun kependidikan di lembaga pendidikan. Melalui audit kepegawaian maka dapat diketahui kualitas pegawai dalam melakukan pekerjaannya untuk menunjang ketercapaian program sekolah. Audit kepegawaian menekankan pada penilaian terhadap berbagai aktivitas sumber daya manusia di sekolah dalam rangka memastikan apakah program sekolah telah berjalan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuannya serta memberi rekomendasi

dalam perbaikan atas berbagai kekurangan pada aktivitas sumberdaya manusia yang diaudit untuk meningkatkan kinerja dari program sekolah.

Peraturan Kepala Bidang Kepegawaian Negara Nomor 25 Tahun 2011 tentang Pedoman Audit Kepegawaian menjelaskan bahwa audit kepegawaian merupakan suatu proses pengumpulan dan pengevaluasian bukti-bukti yang didapatkan melalui tim yang independen dan kompeten untuk mengetahui apakah dalam menyelenggarakan kebijakan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian sudah sesuai dengan norma, standarm dan prosedur yang telah ditetapkan.

Audit kepegawaian di sekolah dilakukan secara terjadwal yakni satu tahun sekali dengan penentuan target di awal tahun anggaran yaitu di bulan januari dan dilakukan pengecekan terhadap ketercapaian target pada akhir Desember. Hal ini sesuai dengan pendapat Kurni (2017) yang menyatakan bahwa audit kepegawaian dilakukan oleh auditor yang memerlukan data atau fakta di lapangan. Pada prinsipnya audit dilakukan secara terprogram atau terencana, unit-unit yang akan diaudit dan jadwal pelaksanaan audit kepegawaian masa maksimal adalah satu tahun. Dalam program audit telah di tentukan waktu audit, ruang lingkup, dan auditor yang ditunjuk untuk melakukan audit terhadap pegawai di lembaga pendidikan.

Dalam pelaksanaannya, audit kepegawaian dilakukan secara internal dan eksternal. Audit internal dilakukan dengan cara penilaian teman sebaya dan penilaian diri sendiri melalui instrumen yang telah disediakan oleh kepala sekolah. Penilaian teman sebaya maupun penilaian diri sendiri tentunya telah terjadwal dan diharapkan diisi sesuai dengan kenyataan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh tenaga pendidik maupun kependidikan. Setelah instrumen diisi secara lengkap, selanjutnya dikumpulkan ke kepala sekolah yang kemudian di nilai oleh kepala sekolah. Kategori nilai yang diberikan oleh kepala sekolah yaitu A, B, dan C. tindak lanjut dari audit internal yaitu pegawai yang mendapatkan nilai B atau C maka akan di tuntutan untuk menutup atau memperbaiki kekurangannya dan harus mengikuti program pengembangan diri seperti workshop, pelatihan, dan lain sebagainya.

Sedangkan audit secara eksternal dilakukan oleh lembaga ISO. Lembaga ini mempunyai beberapa pegawai yang akan datang ke sekolah dan akan melakukan tes terhadap tenaga pendidik dan kependidikan yang akan diaudit. Bentuk tes yang dilakukan oleh lembaga ISO adalah mencocokkan target yang dibuat di awal tahun anggaran apakah tercapai sesuai target atau tidak yang disertai dengan bukti fisik. Namun, ketika ada peraturan baru dari pusat bahwa audit kepegawaian di sekolah harus menggunakan SPM (Sistem Penjaminan Mutu), maka sekolah tidak lagi menggunakan lembaga ISO melainkan menggunakan SPM dalam hal audit kepegawaian di sekolah.

Meskipun sekolah sudah menggunakan SPM sebagai strategi dalam melakukan audit kepegawaian di sekolah, namun sekolah masih menerapkan beberapa sistem yang dijalankan di lembaga ISO sebagai acuan dalam melaksanakan audit kepegawaian. Sistem yang masih digunakan sekolah seperti sekolah melakukan pengecekan data yang telah ditentukan pada awal tahun anggaran apakah sudah, belum, atau bahkan tidak dilakukan. Hal ini sesuai dengan motto ISO yaitu apa yang kita lakukan ditulis, apa yang ditulis dilakukan. Selain audit secara internal dan eksternal, pelaksanaan audit dilakukan melalui kehadiran atau ketidakhadiran para pegawai di sekolah. Hal ini dapat ditinjau melalui presensi yang sudah disediakan dalam bentuk *faceprint*. Melalui *faceprint* maka akan terlihat manakah pegawai yang tertib datang ke sekolah maupun yang sebaliknya.

Komponen yang dinilai dalam audit kepegawaian di SMA Negeri 1 Batu pada tenaga pendidikya tentu harus sesuai dengan apa yang ditargetkan pada awal tahun

anggaran meliputi pembelajaran, pengembangan diri, dan tugas tambahan yang diberikan terhadap beberapa guru seperti wakil kepala sekolah. Sedangkan untuk tenaga kependidikan tentunya sesuai dengan bidangnya masing-masing, misalnya ketercapaian dapodik, pelayanan terhadap siswa ataupun tamu sudah sesuai dengan target yang ditentukan atau tidak.

Permasalahan yang terjadi dalam melakukan audit kepegawaian yaitu: (1) jadwal dilakukan audit kepegawaian bentrok dengan jadwal yang dimiliki tenaga pendidik sehingga tenaga pendidik telat dalam mengisi instrument audit kepegawaian, seperti yang dikatakan oleh narasumber kami yang menyatakan bahwa sering kali ketika proses audit sedang berlangsung meskipun sudah terjadwal namun masih saja bentrok dengan jadwal yang ia miliki. Ketika proses audit akan dilakukan, sering kali narasumber kami justru sedang mewakili sekolah dalam suatu kegiatan yang tempatnya berada di provinsi; dan (2) adanya beberapa karyawan yang targetnya belum tercapai, meskipun pada awal tahun anggaran sudah ditentukan target apa saja yang harus dicapai dan ada jangka waktu satu tahun untuk melaksanakan target-target tersebut, namun masih ada beberapa yang belum tercapai. Hal ini dapat diatasi dengan: (1) menentukan skala prioritas pada saat jadwal bentrok; (2) adanya penilaian sebaya yang dapat menunjang proses audit kepegawaian; (3) dilakukan workshop dan bentuk lainnya sebagai bentuk pengembangan diri karyawan; dan (4) memberi sela waktu untuk memnuhi target yang belum tercapai.

## **SIMPULAN**

Audit kepegawaian merupakan suatu kegiatan atau teknik untuk mengetahui kinerja pegawai selama satu tahun. Audit kepegawaian di sekolah dilakukan secara terjadwal yakni satu tahun sekali. Strategi dalam melakukan audit kepegawaian di sekolah dengan melakukan audit secara internal maupun eksternal. Selain audit secara internal maupun eksternal, cara lain yang dilakukan sekolah adalah mengaudit pegawai melalui kehadiran di sekolah melalui presensi secara *faceprint*.

Audit kepegawaian di SMA Negeri 1 Batu pada dilakukan pada tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Permasalahan yang terjadi dalam melakukan audit kepegawaian yaitu: (1) jadwal dilakukan audit kepegawaian bentrok dengan jadwal yang dimiliki tenaga pendidik sehingga tenaga pendidik telat dalam mengisi instrument audit kepegawaian; dan (2) adanya beberapa karyawan yang targetnya belum tercapai.

## **DAFTAR RUJUKAN**

- Gunawan, I., dan Benty, D. D. N. 2017. *Manajemen Pendidikan: Suatu Pengantar Praktik*. Bandung: Alfabeta.
- Kurni, U. 2017. *Pengaruh Pelaksanaan Audit Sumber Daya Manusia terhadap Produktivitas Sumber Daya Manusia*, (Online), (<http://repository.unpas.ac.id/15392/4/BAB%25201.pdf>), diakses 20 April 2019.
- Kusumaningrum, D. E., Sumarsono, R. B., & Gunawan, I. 2017. Problematika Pemberdayaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Pertama Berbasis Pesantren. *Ilmu Pendidikan: Jurnal Kajian Teori dan Praktik Kependidikan*, 2(2), 139-150.
- Kusumaningrum, D. E., Sumarsono, R. B., & Gunawan, I. 2019. Budaya Sekolah dan Etika Profesi: Pengukuran Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Sekolah dengan Pendekatan Soft System Methodology. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 2(3), 90-97.

- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 15 Tahun 2011 tentang Pedoman Audit Kepegawaian.* Jakarta: Fokus Media.
- Ulfatin, N. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya.* Malang: Media Nusa Creative.
- Yulianti, E., dan Khairani, S. 2017. *Audit Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Keefektifan Kinerja pada PT Indograha Palembang,* (Online), (<http://eprints.mdp.ac.id/1968>), diakses 20 April 2019.