

## FUNGSI MANAJEMEN SDM GUNA MENINGKATKAN KE EFEKTIFAN KINERJA SDM PADA BSI TV

**Achmad Haikal**

Program Studi Broadcasting  
Akademik Komunikasi BSI Jakarta  
Jl. Kayu jati V no 2 Rawamangun Jakarta Timur  
<http://www.bsi.ac.id>  
[achmadhaikal143@gmail.com](mailto:achmadhaikal143@gmail.com)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menilai efektivitas fungsi sumber daya manusia serta memberikan rekomendasi atas temuan kelemahan pada BSI TV. Aktivitas sumber daya manusia yang diteliti meliputi: desain dan perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, promosi jabatan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta pemutusan hubungan kerja.

Penulis menggunakan metode diskriptif kualitatif dengan pengumpulan data wawancara, dokumentasi, observasi serta studi pustaka. Metode analisis data yang digunakan analisis kualitatif dengan menilai efektivitas fungsi personalia berdasarkan perbandingan antara kriteria, penyebab dan akibat.

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui kelemahan yang menyebabkan belum tercapainya efektivitas fungsi SDM. Kelemahan tersebut diantaranya belum melakukan peramalan kebutuhan karyawan di masa yang akan datang, belum mengadakan promosi jabatan bagi karyawan tetap, belum menilai kinerja setiap karyawan, belum semua karyawan yang mendapatkan jamsostek, belum memiliki alat pencegahan dan penanggulangan bencana, dan belum menilai tingkat kepuasan karyawan. Berdasarkan temuan kelemahan, diberikan rekomendasi sebagai masukan bagi BSI TV untuk meningkatkan fungsi SDM diantaranya: 1) Melengkapi SOP sebagai pedoman kegiatan, 2) Melakukan peramalan terhadap kebutuhan karyawan, 3) Mengadakan studi banding, 4) Mengadakan promosi jabatan, 5) Melengkapi peralatan pencegahan dan penanganan bencana, 6) Mengadakan program penilaian kepuasan karyawan, 7) Melakukan pemisahan tugas terhadap karyawan yang rangkap jabatan, 8) Memberikan asuransi bagi karyawan kontrak, 9) Mengadakan perencanaan dan pengembangan karir bagi seluruh karyawan, 10) Membuat standar penilaian kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Audit Operasional, Aktivitas Fungsi SDM, Tingkat Efektivitas.

### I. PENDAHULUAN

Manajemen personalia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif (Hani Handoko, 2011: 4). Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang tepat, akan menunjukkan bagaimana perusahaan bisa mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi dan memelihara karyawan sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan guna mencapai tujuan perusahaan.

Apabila perusahaan ingin tetap unggul dalam persaingan, maka perusahaan harus melakukan perbaikan secara rutin. Suatu audit atas sumber daya perusahaan dapat membantu manajer mengidentifikasi penyimpangan antara kondisi aktual dan kondisi yang diinginkan. Audit tidak hanya memperlancar perubahan tetapi juga dapat digunakan sebagai suatu alat atau instrumen untuk perbaikan. Melalui audit manajemen sumber daya manusia, kebijakan serta sistem kerja fungsi SDM dapat dinilai.

BSITV merupakan salah satu saluran TV streaming yang bergerak di bidang penyiaran baik langsung maupun tidak langsung, sehingga dibutuhkan sumber daya manusia yang profesional agar dapat memberikan informasi serta hiburan yang berkualitas bagi masyarakat luas

Lemahnya pengendalian internal yang diterapkan oleh perusahaan merupakan salah satu penyebab kurang optimalnya sumber daya yang profesional di bidangnya. Pelatihan dan pengembangan terhadap sumber daya manusia yang kurang dapat menjadikan suatu kendala bagi BSITV tersebut karena sumber daya manusianya yang dimilikinya kurang. Masyarakat membutuhkan informasi dan hiburan yang berkualitas sehingga dalam hal ini, BSITV harus mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi masalah diantaranya aktivitas pengendalian internal fungsi sumber daya manusia yang masih lemah karena masih kurangnya SDM yang dibutuhkan sehingga masih ada karyawan yang merangkap tugas lain, pelatihan dan pengembangan karyawan belum dilakukan secara optimal dan menyeluruh karena yang sering dilakukan adalah pelatihan dalam penggunaan

peralatan baru, sedangkan di bagian lain belum maksimal, penegakan peraturan-peraturan dalam menunjang sikap profesionalisme terhadap karyawan belum dilakukan secara tegas dan masih bisa ditoleransi, mengingat perusahaan masih baru, belum semua karyawan mendapatkan asuransi BPJS, masih terbatas pada karyawan tetap saja.

Penelitian ini hanya dibatasi pada audit manajemen yang dilakukan untuk menilai efektivitas fungsi sumber daya manusia pada BSITV yang meliputi desain dan perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan SDM, promosi jabatan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta pemutusan hubungan kerja.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sistem pengelolaan fungsi SDM pada BSITV dan untuk mengetahui efektivitas pada fungsi SDM BSITV

## II. KAJIAN LITERATUR

### 1. Definisi auditing

Secara umum, auditing adalah suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi, dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta penyampaian hasil-hasilnya pada pemakai yang berkepentingan (Mulyadi, 2002: 9).

### 2. Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi (Nawawi, 2011: 40).

### 3. Pengertian Audit Manajemen

Menurut Bayangkara (2008: 2) audit manajemen adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Audit manajemen dirancang secara sistematis untuk mengaudit aktivitas, program-program yang diselenggarakan atau sebagian dari entitas yang biasa diaudit untuk menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana telah digunakan secara efisien, serta apakah tujuan dari program dan aktivitas yang telah direncanakan dapat tercapai dan tidak melanggar ketentuan aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

### 4. Pengertian Audit SDM

Menurut Bayangkara (2008: 60), audit sumber daya manusia menekankan penilaian (evaluasi) terhadap berbagai aktivitas sumber daya manusia yang terjadi pada perusahaan dalam rangka memastikan apakah aktivitas tersebut telah berjalan secara ekonomis, efisien dan efektif dalam mencapai tujuannya dan memberikan rekomendasi perbaikan atas berbagai kekurangan yang masih terjadi pada aktivitas SDM yang diaudit untuk meningkatkan kinerja dari program atau aktivitas tersebut.

### 5. Manfaat Audit SDM

Manfaat Audit SDM, menurut Rivai (2004: 567), audit SDM mengevaluasi aktifitas SDM yang digunakan dalam suatu perusahaan dan merupakan pengendalian kualitas keseluruhan yang mengevaluasi aktifitas SDM dalam suatu perusahaan. Manfaat dari audit SDM ini antara lain yaitu:

- a) Mengidentifikasi kontribusi-kontribusi departemen SDM terhadap perusahaan.
- b) Meningkatkan citra profesional departemen SDM.
- c) Mendorong tanggungjawab dan profesionalisme yang lebih besar diantara karyawan departemen SDM.
- d) Memperjelas tugas-tugas dan tanggungjawab departemen SDM.
- e) Menstimulasi keragaman kebijakan dan praktik-praktik SDM.
- f) Menemukan masalah-masalah SDM yang kritis.
- g) Menyelesaikan keluhan-keluhan dengan berpedoman pada aturan yang berlaku.
- h) Mengurangi biaya-biaya SDM melalui prosedur yang efektif.
- i) Meningkatkan kesediaan untuk mau menerima perubahan yang diperlukan didalam departemen SDM.

### 6. Tujuan Audit SDM

Tujuan audit SDM menurut Rivai (2004: 567), audit SDM bertujuan untuk:

- a) Menilai efektifitas SDM.
- b) Mengenal aspek-aspek yang masih dapat diperbaiki.
- c) Mempelajari aspek-aspek tersebut secara mendalam, dan
- d) Menunjukkan kemungkinan perbaikan, serta membuat rekomendasi untuk pelaksanaan perbaikan tersebut.

### 7. Konsep Dasar Efektivitas

Konsep dasar efektivitas pada aktivitas fungsi SDM (Bayangkara, 2008: 14) yaitu tingkat keberhasilan atau pencapaian suatu perusahaan untuk mencapai tujuan program dan kegiatan yang telah ditetapkan, pemanfaatan hasil program yang telah dilaksanakan dan pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Efektivitas yaitu pada ruang lingkup ini, auditor menekankan perhatiannya pada pencapaian tujuan program dan kegiatan yang sudah ditetapkan, pemanfaatan hasil program, pengaruh pemanfaatan hasil program atau kegiatan terhadap tujuan perusahaan secara keseluruhan. Oleh sebab itu, dalam menilai efektivitas lebih ditekankan mengenai seharusnya perusahaan mengelola sumber daya manusia yang telah dimilikinya sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

### 8. Kerangka Berfikir

Manajemen SDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat

menjadi maksimal sedangkan dalam pelaksanaan pencapaian tujuan perusahaan, perusahaan tidak hanya menghadapi permasalahan berupa modal kerja saja namun juga pelaksana kegiatan di perusahaan tersebut yaitu Sumber Daya Manusia. Apabila Sumber Daya Manusia di perusahaan dapat dikelola dengan baik, sehingga menjadi Sumber Daya Manusia yang berkompeten di bidangnya maka perusahaan tersebut dapat mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

Dalam penelitian ini, audit operasional fungsi Sumber Daya Manusia bertujuan untuk meneliti sejauh manakah tingkat pencapaian efektivitas fungsi Sumber Daya Manusia yang melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di sebuah organisasi bisnis. Auditor internal yang bertugas dalam suatu organisasi bertanggung jawab untuk melakukan audit operasional sehingga dapat dilihat tingkat efektivitas fungsi Sumber Daya Manusia pada organisasi tersebut. Apabila temuan audit dalam fungsi Sumber Daya Manusia yang menyimpang semakin sedikit, maka tingkat efektivitas di organisasi tersebut semakin tinggi.

### III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di BSITV yang beralamat di Jl. Kayu jati V No 2 Pemuda Rawamangun Jakarta timur Adapun waktu pelaksanaan penelitian adalah bulan Februari 2014 - November 2015.

Desain penelitian dalam penelitian ini adalah bersifat diskriptif, yaitu penelitian yang membuat analisis secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu sedangkan metode penelitian yang digunakan adalah *ex post facto*. Dalam penelitian ini hanya mempunyai variabel tunggal yaitu audit operasional fungsi Sumber Daya Manusia. Subyek penelitian ini adalah Bagian HRD di BSITV, sedangkan objek penelitian ini adalah berupa data yang berhubungan dengan aktivitas Sumber Daya Manusia di BSITV.

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini yaitu Audit SDM merupakan penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap program-program SDM. Audit SDM menekankan penilaian atau evaluasi terhadap berbagai aktivitas SDM yang terjadi pada perusahaan dalam rangka memastikan apakah aktivitas tersebut telah berjalan secara ekonomis, efektif dan efisien dalam pengelolanya, sehingga perusahaan dapat menilai apakah tujuan perusahaan sudah tercapai atau belum, serta memberikan rekomendasi untuk perbaikan dan berbagai kekurangan yang masih terdapat dalam aktivitas SDM yang diaudit untuk meningkatkan kinerja dari program atau aktivitas tersebut (Bayangkara, 2008: 60).

Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dan hal pertama yang dilakukan adalah dengan menetapkan suatu kriteria, kemudian tahap selanjutnya menentukan penyebab, setelah itu dilanjutkan dengan menentukan akibat yang kemudian disusun rekomendasi untuk tindakan perbaikan.

### IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sumber daya manusia (SDM) bukan hanya sumber daya saja, melainkan suatu aset yang penting di dalam suatu institusi atau organisasi yang bernilai dan dapat dilipatgandakan, dikembangkan serta merupakan investasi yang berharga bagi institusi maupun organisasi. Apabila perusahaan ingin tetap unggul dalam persaingan, maka perusahaan harus melakukan perbaikan secara rutin. Suatu audit atas sumber daya perusahaan dapat membantu manajer mengidentifikasi penyimpangan antara kondisi aktual dan kondisi yang diinginkan. Audit tidak hanya memperlancar perubahan tetapi juga dapat digunakan sebagai suatu alat atau instrumen untuk perbaikan. Melalui audit manajemen sumber daya manusia, kebijakan serta sistem kerja fungsi SDM dapat dinilai. Audit manajemen sumber daya manusia juga harus diterapkan di sektor swasta agar dapat meningkatkan fungsi sumber daya manusia, karena keberhasilan tujuan suatu perusahaan ditentukan oleh sumber daya manusia tersebut. Demikian dengan BSITV juga harus dilakukan audit manajemen fungsi SDM untuk mengetahui tingkat pencapaian efektivitas pada fungsi SDM. Hasil penelitian mengenai audit SDM yang telah dilaksanakan di BSITV diuraikan sebagai berikut :

#### 1. Hasil Review dan Pengujian SDM atas Fungsi SDM pada BSITV

##### a. Pernyataan Tujuan Perusahaan

Tujuan perusahaan telah diterangkan pada diskripsi data umum perusahaan pada bagian sebelumnya dan telah disosialisasikan ke berbagai tingkatan manajemen untuk dipahami. Tujuan sudah menunjukkan untuk apa perusahaan didirikan dan apa yang ingin dicapai, sehingga program/ aktivitas yang dilaksanakan dalam perusahaan sudah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai serta setiap komponen di dalam perusahaan tidak saja mampu untuk melaksanakan berbagai aktivitas namun mereka juga memahami untuk apa melaksanakan aktivitas tersebut, apa manfaatnya bagi perusahaan dan bagaimana seharusnya melaksanakan aktivitas tersebut sehingga secara optimal dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

##### b. Kualitas dan Kuantitas Sumber Daya yang Memadai

Perencanaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan harus didukung oleh ketersediaan SDM yang memadai dan merealisasikan rencana tersebut. Dalam perusahaan Arah Dunia Televisi (BSITV), perencanaan SDM yang dilakukan sudah baik, karena karyawan yang diterima untuk bekerja di BSITV sudah sesuai dengan spesifikasi dan deskripsi pekerjaan yaitu memang

berkompeten di bidangnya masing-masing, namun masih terdapat kekurangan personil karyawan yang menyebabkan ada beberapa karyawan yang memegang lebih dari satu tanggung jawab sehingga dapat diketahui bahwa kapasitas yang dibutuhkan masih kurang. BSITV telah melakukan pemisahan fungsi antar divisi namun dalam setiap divisi belum dilakukan pemisahan tugas antar karyawan, karena perusahaan yang masih baru dan dalam taraf masih berkembang sehingga tugas antar karyawan dalam divisi masih fleksibel serta pimpinan perusahaan mengutamakan prinsip kepercayaan penuh dalam memberikan tanggung jawabnya kepada karyawan. Perusahaan menentukan masa orientasi bagi calon karyawan tetap yaitu selama tiga bulan terhitung setelah penerimaan karyawan, apabila dalam masa orientasi karyawan dapat bekerja dengan baik, maka akan diangkat sebagai karyawan tetap. Perusahaan telah melaksanakan penilaian prestasi pada tiap-tiap divisi namun belum dilakukan penilaian prestasi pada masing-masing individu karyawan. Pemberian sanksi atau penghargaan kepada karyawan telah dilakukan secara adil, karena telah sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku pada BSITV.

#### c. Kebijakan dan Praktik yang Sehat

Berbagai kebijakan dibuat perusahaan untuk mendukung praktik yang sehat di suatu perusahaan, oleh karena itu perumusan kebijakan harus memperhatikan kepentingan semua pihak yang ada di dalam perusahaan sehingga mendorong terjadinya keselarasan tujuan dalam perusahaan dan dapat memotivasi semua pihak untuk memberikan kontribusinya. Untuk mendukung praktik yang sehat, berbagai kebijakan yang dibuat perusahaan harus dikomunikasikan kepada seluruh pihak yang berkepentingan agar terjadi komunikasi timbal balik antar kedua kelompok kepentingan utama yaitu pihak perusahaan yang diwakili manajemen dan karyawan. BSITV telah memiliki kebijakan-kebijakan yang tercantum dalam SOP serta Peraturan Perusahaan agar dapat melaksanakan praktik yang sehat. Kebijakan-kebijakan tersebut telah dinyatakan dengan jelas dalam bentuk tertulis dan sistematis serta dikomunikasikan kepada seluruh tingkatan manajemen dan karyawan secara sistematis. Kebijakan yang telah dibuat khususnya mengenai SDM telah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku yaitu UU Ketenagakerjaan No.13 Tahun 2003. Kebijakan yang telah dibuat secara tegas telah mengatur mengenai hak dan kewajiban karyawan. Kebijakan khusus pada manajemen BSITV yaitu pemegang cap yang berlogo BSITV sebagai otorisasi adalah manajer HRD dan manajer keuangan. Setiap aktivitas yang dilaksanakan pada fungsi SDM telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan serta otorisasi mengenai kegiatan dalam fungsi SDM hanya dilakukan oleh manajer HRD, namun apabila manajer HRD kebetulan sedang tidak ada di tempat maka dapat diotorisasi oleh manajer keuangan karena bagian HRD dan keuangan ditempatkan dalam satu bagian yang dibawah oleh direktur HRD dan keuangan. Apabila ada karyawan yang dengan sengaja menggandakan cap berlogo BSITV tanpa sepengetahuan manajer HRD dan keuangan kemudian melakukan pelanggaran, maka

karyawan tersebut akan dipecat karena telah melanggar peraturan perusahaan.

2. Pembahasan atas hasil penelitian mengenai audit Sumber Daya Manusia pada BSITV diuraikan sebagai berikut:

#### a. Aktivitas desain dan perencanaan fungsi SDM pada BSITV

Dalam proses perencanaan SDM, perusahaan telah melakukan sesuai dengan prosedur perusahaan. Mengenai kebutuhan dan ketersediaannya secara kualitas sudah memenuhi standar, namun secara kuantitas tergantung dengan program acara yang diproduksi BSITV, apabila ada tambahan program acara maka kemungkinan akan dilakukan perencanaan SDM kembali. Perencanaan SDM di BSITV masih mengandung kelemahan, karena kondisi perusahaan yang masih berkembang dan belum dapat melakukan peramalan kebutuhan di masa yang akan datang secara pasti namun karyawan yang ada saat ini adalah yang dibutuhkan pada saat ini, selain itu perencanaan ini masih dilakukan berdasarkan divisi yang membutuhkan karyawan baru dan pada STO perusahaan dapat dilihat bahwa masih terdapat nama yang sama yang melakukan tugas yang berbeda (terdapat rangkap jabatan).

#### b. Proses rekrutmen dan seleksi pada BSITV

Dalam proses rekrutmen karyawan, diawali dengan perencanaan kebutuhan SDM dari masing-masing divisi kemudian dilanjutkan dengan pengisian formulir permintaan karyawan oleh kepala divisi lalu dimintakan persetujuan kepada direktur HRD, setelah disetujui maka perusahaan akan mengadakan rekrutmen dengan mengumumkan ke media cetak maupun di website BSITV, selain itu apabila ditemukan dalam database karyawan yang sesuai maka kandidat akan dipanggil oleh HRD, sedangkan dalam proses seleksi untuk mendapatkan dan menggunakan informasi mengenai kandidat/ pelamar kerja untuk menentukan siapa yang seharusnya diterima di BSITV telah dilakukan sesuai dengan standar operasional perusahaan. Proses seleksi diawali dengan tes pemberkasan, tes dengan keahlian/ paraktik/ skill sesuai bidang yang dibutuhkan oleh user, psikotes, serta wawancara dengan direktur utama. Kemudian masa percobaan karyawan baru selama tiga bulan, apabila calon karyawan tersebut memenuhi syarat serta sesuai maka akan diangkat menjadi karyawan tetap pada BSITV.

#### c. Aktivitas pelatihan dan pengembangan fungsi Sumber Daya Manusia pada BSITV

Pelatihan dan pengembangan SDM bertujuan untuk menutup "gap" antara kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan. Di BSITV pelatihan yang dilakukan diantaranya adalah dalam mengoperasikan peralatan baru (digital) sehingga karyawan lebih lancar dalam bekerja, karena peralatan yang terdahulu masih bersifat manual. Dalam melakukan pelatihan, perusahaan membebaskan setiap karyawan yang ingin mengikuti, namun apabila sesuai dengan bidangnya maka karyawan wajib untuk mengikuti. Dalam melakukan pelatihan karyawan dengan pihak ekstern biasanya perusahaan

menerapkan sistem barter, sedangkan untuk pelatihan yang sifatnya khusus seperti pengoperasian MCR (Master Control Room), perusahaan akan menugaskan karyawan yang terkait untuk mengikuti pelatihan tersebut.

d. Kebijakan promosi jabatan karyawan pada BSITV

BSITV belum mengadakan promosi jabatan bagi karyawan tetap, karena karyawan BSITV mempunyai keahlian di bidang masing-masing dan belum ada yang menggantikan apabila diadakan promosi jabatan serta apabila kinerja pegawai semakin baik maka akan ada peningkatan gaji yang dilakukan pertahun, namun untuk karyawan kontrak apabila telah 2 kali masa kontrak dan kinerjanya bagus maka akan diangkat sebagai karyawan tetap.

e. Kebijakan keselamatan dan kesehatan kerja pada BSITV

Perusahaan dalam program keselamatan dan kesehatan kerja diantaranya dengan mengikutkan karyawan tetap sebagai anggota jaminan sosial tenaga kerja dan memberikan fasilitas pengobatan secara gratis di klinik yang telah ditunjuk perusahaan. Perusahaan belum memiliki alat pencegahan dan penanggulangan bencana seperti alarm dan tabung pemadam kebakaran. Belum tersedianya kotak Pertolongan Pertama pada Kecelakaan (P3K) untuk tindakan pengobatan karyawan bila terjadi luka ringan. Perusahaan mewajibkan untuk mematikan peralatan yang tidak digunakan. Perusahaan telah memberikan seragam kepada seluruh karyawan. Perusahaan belum menyediakan tempat ibadah secara khusus. Sirkulasi udara sudah lancar dengan diberikannya AC, sanitasi yang memadai, dan penerangan yang mencukupi. Perusahaan telah menyediakan peralatan untuk menghindari kecelakaan kerja seperti pada bagian lightning dengan memberikan gelang anti listrik sehingga karyawan tidak terkena tegangan listrik ketika bekerja serta melarang karyawan untuk tidak makan, minum dan merokok di ruang studio dan MCR.

f. Prosedur pemutusan hubungan kerja pada BSITV

Pemutusan hubungan kerja yang dilakukan pada BSITV telah berjalan sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan pemerintah. Pemutusan hubungan kerja terjadi diantaranya berakhir karena hukum, karyawan meninggal dunia, karyawan tidak memenuhi syarat pada masa percobaan, pelanggaran peraturan perusahaan, putus atas kemauan perusahaan serta putus atas kemauan pekerja. Perusahaan akan memberikan surat referensi kerja, uang pesangon dan uang penghargaan masa kerja kepada karyawan yang mengundurkan diri dan karyawan yang terkena PHK karena adanya pengurangan karyawan, namun untuk karyawan yang terkena PHK dikarenakan melanggar peraturan perusahaan tidak diberikan surat referensi kerja, uang pesangon dan uang penghargaan masa kerja.

### 3. Efektif atau Tidaknya Fungsi SDM

Dari hasil audit yang telah dilaksanakan dapat diketahui efektivitas fungsi SDM pada BSITV, fungsi SDM yang telah dilaksanakan saat ini yaitu sebagai berikut:

- a. Proses desain dan perencanaan SDM yang diterapkan pada BSITV sudah efektif karena

telah dilaksanakan sesuai prosedur yang telah ditetapkan, namun masih terdapat kelemahan yang ditunjukkan karena adanya rangkap jabatan dikarenakan perusahaan masih berkembang, sehingga belum dapat melakukan peramalan kebutuhan karyawan secara pasti.

- b. Rekrutmen dan seleksi yang diterapkan pada BSITV sudah efektif dengan ditunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan proses rekrutmen karyawan sesuai dengan prosedur standar operasional perusahaan, sehingga diperoleh calon-calon karyawan yang dibutuhkan secara tepat untuk mengisi lowongan yang ditawarkan dan perusahaan mengetahui secara pasti mengenai keahlian karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan.
- c. Pelatihan dan Pengembangan SDM yang dilaksanakan pada BSITV sudah dikatakan efektif karena dengan pelatihan tersebut karyawan mampu mengoperasikan peralatan baru yang lebih canggih, sehingga dapat melakukan siaran.
- d. Promosi Jabatan belum dilaksanakan BSITV untuk karyawan tetap karena masing-masing divisi yang mempunyai keahlian, bakat dan minatnya di bidang masing-masing sehingga pekerjaannya bersifat tetap.
- e. Keselamatan dan Kesehatan Kerja SDM yang terdapat di BSITV sudah baik seperti adanya fasilitas berobat secara gratis di klinik yang telah ditunjuk perusahaan, penyertaan karyawan tetap dalam program BPJS serta peralatan perlindungan kerja dan lingkungan kerja dengan baik, namun belum dapat dikatakan efektif karena belum tersedianya peralatan pencegahan dan penanggulangan bencana serta kotak P3K.
- f. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) yang terjadi di BSITV dapat dikatakan efektif, karena BSITV telah mempunyai peraturan yang jelas mengenai PHK dan telah melaksanakan PHK sesuai dengan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan serta telah sesuai dengan peraturan pemerintah yang mengatur mengenai PHK oleh karena itu tidak ada masalah yang timbul mengenai PHK

### 4. Rekomendasi

Dari hasil audit manajemen mengenai fungsi SDM pada BSITV, maka rekomendasi yang akan diberikan untuk meningkatkan keefektifan fungsi SDM pada BSITV yaitu sebagai berikut ini:

- a. BSITV sebaiknya menyiapkan SOP perusahaan dengan lebih lengkap untuk digunakan sebagai pedoman atau standar dalam pelaksanaan prosedur mengenai kegiatan yang terdapat pada perusahaan.
- b. BSITV sebaiknya tidak hanya melakukan perencanaan yang dibutuhkan saat ini tetapi juga melakukan peramalan terhadap kebutuhan pegawai di masa datang karena siring dengan meningkatnya

program acara akan dibutuhkan karyawan yang semakin banyak sehingga kebutuhan SDM dapat terpenuhi serta sebaiknya perusahaan melakukan perencanaan terhadap karyawan yang masih merangkap jabatan sehingga karyawan akan lebih fokus dengan pekerjaan yang mejadi tanggung jawabnya masing-masing.

- c. Sebaiknya BSITV mengadakan studi banding ke stasiun TV lainnya untuk saling tukar menukar informasi dan menambah pengetahuan mengenai dunia broadcast/ penyiaran agar SDM yang dimiliki semakin profesional di bidangnya masing-masing.
- d. BSITV sebaiknya mengadakan promosi jabatan bagi karyawan sehingga dengan program ini maka manajemen dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan sehingga mendukung efektivitas pemenuhan potensial SDM pada BSITV.
- e. BSITV sebaiknya melengkapi peralatan pencegahan dan penanganan bencana sehingga apabila ada suatu kejadian yang tidak diinginkan dapat diminimalisir karena banyak peralatan yang membutuhkan perawatan khusus.
- f. BSITV sebaiknya mengadakan program penilaian kepuasan karyawan secara khusus sehingga dapat mengetahui tingkat kepuasan karyawan dan dapat mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan karyawan dalam melaksanakan tugasnya serta menyediakan kotak saran dan kritik sebagai wadah aspirasi karyawan dan untuk mengetahui bahwa apakah karyawan bekerja dengan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan sehingga apabila karyawan bekerja dengan keadaan emosional yang menyenangkan akan membuat pekerjaannya dapat diselesaikan dengan tepat waktu dan dengan hasil yang memuaskan.
- g. BSITV sebaiknya membuat pemisahan tugas pada karyawan yang masih mempunyai rangkap jabatan sehingga karyawan akan lebih fokus pada tugas utamanya serta meminimalisir tindak kecurangan atau kesalahan serta melakukan pemisahan fungsi yang memadai seperti:
  - 1) Pemisahan fungsi penyimpanan aktiva dari fungsi akuntansi
  - 2) Pemisahan fungsi otorisasi transaksi dari fungsi penyimpanan aktiva yang bersangkutan
  - 3) Pemisahan fungsi otorisasi dari fungsi akuntansiDimana pemisahan fungsi ini bertujuan untuk memperkuat pengendalian intern perusahaan sehingga mencegah terjadinya kesalahan dan kecurangan dalam rangka menjaga aset perusahaan.

H. BSITV sebaiknya juga memberikan asuransi jamsostek bagi karyawan kontrak yang mempunyai resiko kerja yang tinggi seperti reporter dan wartawan, agar karyawan kotrak juga memperoleh perlindungan dari resiko kerja yang tidak diinginkan.

I . BSITV sebaiknya mengadakan perencanaan dan pengembangan karir bagi seluruh karyawan sehingga dengan program ini maka manajemen dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan

sehingga mendukung efektivitas pemenuhan potensial SDM pada BSITV.

j. BSITV sebaiknya membuat standar penilaian kinerja untuk setiap karyawan sehingga penilaian dapat lebih objektif serta dapat diketahui perkembangan hasil kerja pada masing-masing karyawan sehingga karyawan termotivasi untuk dapat meningkatkan kualitas hasil kerjanya.

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa:

- a. Proses perencanaan SDM yang diterapkan pada BSITV sudah efektif karena telah dilaksanakan sesuai prosedur yang telah ditetapkan, namun masih terdapat kelemahan yang ditunjukkan karena adanya rangkap jabatan dikarenakan perusahaan masih berkembang, sehingga belum dapat melakukan peramalan kebutuhan karyawan secara pasti.
- b. Rekrutmen dan seleksi SDM yang diterapkan pada BSITV sudah efektif dengan ditunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan proses rekrutmen karyawan sesuai dengan prosedur standar operasional perusahaan, sehingga diperoleh calon-calon karyawan yang dibutuhkan secara tepat untuk mengisi lowongan yang ditawarkan dan perusahaan mengetahui secara pasti mengenai keahlian yang dibutuhkan oleh perusahaan.
- c. Pelatihan dan Pengembangan SDM yang dilaksanakan pada BSITV sudah dikatakan efektif karena dengan pelatihan tersebut karyawan mampu mengoperasikan peralatan baru yang lebih canggih, sehingga dapat melakukan siaran dengan lancar
- d. Promosi Jabatan belum dilaksanakan BSITV untuk karyawan tetap karena masing-masing divisi yang mempunyai keahlian, bakat dan minatnya di bidang masing-masing sehingga pekerjaannya bersifat tetap.
- e. Keselamatan dan Kesehatan Kerja SDM yang terdapat di BSITV sudah baik seperti adanya fasilitas berobat secara gratis di klinik yang telah ditunjuk perusahaan, penyertaan karyawan tetap dalam program BPJS serta peralatan perlindungan kerja dan lingkungan kerja dengan baik, namun belum dapat dikatakan efektif karena belum tersedianya peralatan pencegahan dan penanggulangan bencana serta kotak P3K.
- f. Kepuasan Kerja Karyawan belum dinilai secara khusus oleh bagian HRD karena BSITV belum memiliki kebijakan yang jelas mengenai penilaian kepuasan karyawan, sehingga BSITV belum mengetahui sejauh mana tingkat kepuasan kerja karyawan.
- g. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) yang terjadi di BSITV dapat dikatakan efektif, karena BSITV telah mempunyai peraturan yang jelas mengenai PHK dan telah melaksanakan PHK sesuai dengan prosedur yang ditetapkan oleh

perusahaan serta telah sesuai dengan peraturan pemerintah yang mengatur mengenai PHK oleh karena itu tidak ada masalah yang timbul mengenai PHK.

## 6. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, saran perbaikan yang peneliti ajukan diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. BSITV sebaiknya tidak hanya melakukan perencanaan yang dibutuhkan saat ini tetapi juga melakukan peramalan terhadap kebutuhan pegawai di masa datang karena siring dengan meningkatnya program acara akan dibutuhkan karyawan yang semakin banyak sehingga kebutuhan SDM dapat terpenuhi serta sebaiknya perusahaan melakukan perencanaan terhadap karyawan yang masih merangkap jabatan sehingga karyawan akan lebih fokus dengan pekerjaan yang mejadi tanggung jawabnya masing-masing.
- b. Sebaiknya BSITV mengadakan studi banding ke stasiun TV lainnya untuk saling tukar menukar informasi dan menambah pengetahuan mengenai dunia broadcast/ penyiaran agar SDM yang dimiliki semakin profesional di bidangnya masing-masing.
- c. BSITV sebaiknya mengadakan perencanaan dan pengembangan karir bagi karyawan sehingga dengan program ini maka manajemen dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan sehingga mendukung efektivitas pemenuhan potensial SDM pada BSITV.
- d. BSITV sebaiknya membuat standar yang pasti mengenai penilaian kinerja karyawan sehingga penilaian dapat lebih objektif dapat lebih meningkatkan kualitas hasil kerja karyawan.
- e. BSITV sebaiknya melengkapi peralatan pencegahan dan penanganan bencana sehingga apabila ada suatu kejadian yang tidak diinginkan dapat diminimalisir karena banyak peralatan yang membutuhkan perawatan khusus.
- f. BSITV sebaiknya mengadakan program penilaian kepuasan karyawan secara khusus sehingga dapat mengetahui tingkat kepuasan karyawan dan dapat mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan karyawan dalam melaksanakan tugasnya serta menyediakan kotak saran dan kritik sebagai wadah aspirasi karyawan.
- g. BSITV sebaiknya juga memberikan asuransi jamsostek bagi karyawan kontrak yang mempunyai resiko kerja yang tinggi seperti reporter dan wartawan, agar karyawan kotrak juga memperoleh perlindungan dari resiko kerja yang tidak diinginkan.

Masih ada aktivitas fungsi Sumber Daya Manusia selain yang diteliti, namun karena belum ada pedoman yang terdokumentasi dengan jelas dalam SOP dan Peraturan Perusahaan maka tidak dapat dilakukan audit untuk aktivitas tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bayangkara, IBK. (2008). *Audit Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Catur Joko Suharmanto.(2012). "Audit Operasional fungsi Sumber Daya Manusia (Studi kasus pada Disnakertransos Purworejo)." Skripsi. Yogyakarta: UNY.
- Cut Zurnali. (2010). *Kerangka Riset Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Depan*. Bandung: Unpad Press.
- Dhian Prihanita Sofiansyah.(2008). "Audit Operasional Pada Fungsi Personalia di RSU Patmasuri Bantul." Skripsi. Yogyakarta: UNY.
- Gulo, W. (2002). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hadari Nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hani Handoko, T. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- . (2003). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Ifana Inayati. (2011). "Audit Manajemen atas Fungsi SDM di Hotel Brongto Yogyakarta." Skripsi. Yogyakarta: UNY.
- Innel Rosa. (2012). "Audit Sumber Daya Manusia." Diambil dari: <http://innelrosa.blogspot.com/2012/04/audit-manajemen-sdm.html?m=1> pada tanggal 6 November 2012. Mulyadi.(2002). *Auditing*. Edisi 6. Jakarta: Salemba Empat.
- Rizal Wijatmoko. (2009). "Audit Manajemen dalam Peningkatan Efektivitas Sumber Daya Manusia pada RSUD Saras Husada Purworejo." Skripsi. Yogyakarta: UNY.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*.Cetakan ke 15. Bandung: Alfabeta.
- Tim Penyusun TAS. (2011). *Pedoman Penulisan Tugas Akhir*. Yogyakarta: Jurusan Pendidikan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta.
- , (2010). *Pedoman Penulisan Tugas Akhir*. Yogyakarta: Jurusan Pendidikan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta.