

**AUDIT MANAJEMEN FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENILAI KINERJA KARYAWAN
PADA I-NEWS TV PALEMBANG**

SKRIPSI



**Nama : Aulia Rahmawati
Nim : 22.2012.436**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2016**

**AUDIT MANAJEMEN FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MENILAI KINERJA KARYAWAN
PADA I-NEWS TV PALEMBANG**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Menyelesaikan Program Sarjana (S1)
Pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Palembang**



**Nama : Aulia Rahmawati
Nim : 22.2012.436**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2016**

PERYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Aulia Rahmawati

Nim : 22.2012.436

Jurusan : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi dengan peraturan yang ada.

Palembang, Juli 2016

Aulia Rahmawati

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah
Palembang

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : Analisis Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya
Manusia dalam Menilai Kinerja Karyawan pada
I-News TVPalembang
Nama : Aulia Rahmawati
NIM : 22.2012.436
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Akuntansi
Mata Kuliah Pokok : Pemeriksaan Manajemen

Diterima dan Disahkan

Pada Tanggal

Pembimbing



(Betri Sirajuddin, S.E., M.Si., Ak.CA)

NIDN/NBM : 0216106902/944806

Mengetahui,

Dekan

n.p. Ketua Program Studi Akuntansi



(Betri Sirajuddin, S.E., M.Si., Ak.CA)

NIDN/NBM : 0261016902/944806

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

مَنْ خَرَجَ فِي طَلَبِ الْعِلْمِ فَهُوَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ

"Barang siapa keluar untuk mencari Ilmu maka dia berada di jalan Allah".

(HR. Turmudzi)

Ku Persembahkan Skripsi ini Kepada :

- 1. AyahandaKu dan IbundaKu*
- 2. Saudara-saudariku*
- 3. Sahabat-sahabakuku tersayang*
- 4. Bapak / Ibu Dosen, Guru serta
Semua Orang yang Mendidik dan
Menasehatiku.*
- 5. Almamaterku Tercinta*

PRAKATA

Bismillahirrohmanirrohim

Alhamdulillahirobbil a'lamin, segala puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan Hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia Dalam Menilai Kinerja Karyawan Pada I-News Tv Palembang dalam rangka memenuhi salah satu syarat bagi setiap mahasiswa pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang serta tak lupa penulis panjatkan shalawat teriring salam kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW.

Ucapan terima kasih yang tak terhingga penulis sampaikan untuk Bapakku dan ibunda ku yang sangat ku sayangi dan kubanggakan, terima kasih atas semua yang telah kalian berikan, tiada kata paling indah selain do'a yang bisa kuberikan. Untuk Saudara-saudara ku terimakasih atas semua dukungan dan do'anya. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Bapak Betri Sirajuddin, S.E., M.Si., Ak., CA yang telah membimbing, memberikan pengarahan dan saran-saran dengan tulus ikhlas dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu disampaikan juga terima kasih kepada pihak-pihak yang telah mengizinkan, membantu penulis dalam penyelesaian studi ini, dan tak lupa juga penulis menyampaikan ucapan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak DR. Abid Djazuli, S.E., M.M, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.

2. Bapak Drs. H. Fauzi Ridwan, M.M, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Bapak Betri Sirajjudin, S.E., AK., M.Si,CA selaku Ketua Program Studi Akuntansi, sekaligus pembimbing saya yang telah memberikan pengarahan dan saran-saran dengan tulus ikhlas dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Mizan, S.E.,AK., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
5. Seluruh Staff Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
6. Pimpinan dan Seluruh Staf Perusahaan I-News Tv Palembang dan Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu.
7. Terimakasih buat sahabat-sahabat saya Gustina, Harliana, Mutia, Hera yang telah menemani dalam suka dan duka selama membuat skripsi

Semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian. Akhirulkalam dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, semoga amal ibadah kalian semua mendapat balasan dari Allah SWT dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi yang membacanya.

Wassalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Palembang, Agustus 2016

Penulis

DAFTAR ISI

BAGIAN AWAL

SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO	v
HALAMAN PRAKATA	vi
HALAMAN DAFTAR ISI	ix
HALAMAN DAFTAR TABEL	xi
HALAMAN DAFTAR GAMBAR.....	xiii
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK.....	xv
ABSTACK.....	xvi

BAGIAN ISI

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Manfaat Penelitian	4

BAB II. KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya.....	6
B. Landasan Teori	9

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Jenis penelitian.....	36
B. Lokasi Penelitian	36
C. Operasionalisasi Variabel	37
D. Data yang diperlukan.....	38
E. Metode Pengumpulan Data.....	38
F. Analisis Data dan Teknik Analisis	39

BAB IV. HASIL PENEILITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian..... 44
B. Pembahasan Hasil Penelitian..... 55

BAB V. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan..... 74
B. Saran..... 76

BAGIAN AKHIR

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Data Penilaian Kinerja oleh Kepala Devisisi Masing-masing	3
Tabel II.1	Penelitian Sebelumnya	7
Tabel II.2	Bidang-bidang Utama yang Dicakup Audit Personalia	11
Tabel II.3	Siklus Audit dalam Penilaian Kinerja Karyawan.....	12
Tabel III.1	Operasionalisasi Variabel	37

DAFTAR GAMBAR

Gambar VI.1	Struktur Organisasi	46
Gambar VI.2	Logo I-News TV	53

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Poto Penelitian.....	xii
Lampiran 2	Usul judul	xiii
Lampiran 3	SK Penelitian.....	xiv
Lampiran 4	Surat Keterangan Penelitian dari Universitas Muhammadiyah Palembang.....	xv
Lampiran 5	Surat Keterangan dari I-News TV telah melakukan Penelitian.....	xvi
Lampiran 6	Daftar Riwayat Hidup	xvii

ABSTRAK

Aulia Rahmawati/22.2012.436/ Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia dalam menilai kinerja karyawan pada I-News TV Palembang

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana hasil audit manajemen fungsi sumber daya manusia (SDM) dalam menilai kinerja karyawan pada I-News TV Palembang. Tujuan dalam penelitian ini adalah Untuk menganalisis audit manajemen fungsi sumber daya manusia (SDM) dalam menilai kinerja karyawan pada I-News TV Palembang. Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif dengan pendekatan riset personalia. Data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang berupa data absensi hadir karyawan, data kinerja dan struktur organisasi. Teknik wawancara dan dokumentasi dengan cara mendapatkan langsung informasi dari pengelola I-News TV Palembang. Hasil penelitian menunjukkan proses perencanaan kinerja karyawan yang diterapkan pada I-News TV Palembang 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.

Kata kunci : Audit, Manajemen, Fungsi Sumber Daya Manusia, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Aulia Rahmarwati / 22.2012.436 / Audit Function Human Resource Management in assessing the performance of employees in I-News TV Palembang

Formulation of the problem in this research is how the results of the management audit function human resources (HR) in assessing the performance of employees in I-News TV Palembang. The purpose of this research is to analyze the management audit function human resources (HR) in assessing the performance of employees in I-News TV Palembang. This research is descriptive research termasuk research personnel. The data used in this research is the primary data, which is present in the form of employee attendance data, performance data and organizational structure. Interview and documentation with how to get the information directly from the management of the I-News TV Palembang. The results showed that employee performance planning process applied to INews TV Palembang been effective because it has been conducted in accordance with established procedures, but there are still weaknesses shown for their dual position because the company is still growing, so it has not been able to forecast the need for certain employees.

Keywords: Audit, Management, Human Resource Function, Employee Performance

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini perkembangan perekonomian di Indonesia telah cukup membaik secara globalisasi. Negara Indonesia sudah dapat dikatakan sebagai negara yang berkembang karena sebagian besar perusahaan di Indonesia berperan aktif di dalam pertumbuhan global. Seiring dengan perkembangan perekonomian yang sudah semakin membaik saat ini, mendorong perusahaan untuk semakin meningkatkan kinerja karyawannya agar dapat tetap bertahan dan berinovasi.

Manajemen organisasi dalam melakukan aktivitasnya mempunyai tujuan yang hendak dicapai, namun pada prinsipnya hanya ada satu tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan yaitu ingin mendapatkan laba yang besar sehingga kelangsungan hidup organisasi bisa terjamin. Untuk dapat melakukan kelangsungan hidup tersebut perusahaan harus mampu menjalankan manajemen yang baik dan juga mampu melakukan kerja sama secara efektif dan efisien.

Sumber daya manusia (SDM) adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut tenaga kerja atau karyawan). Dalam menunjang kinerja perusahaan, perlu dilakukan pengelolaan terhadap sumber daya manusia. Dengan SDM yang berkualitas dapat mendukung terlaksananya pencapaian tujuan dari perusahaan (Mulyasa, 2010:45). Manusia merupakan sumber daya yang paling penting dan menentukan dalam arah dan perubahan organisasi. Tanpa manusia sebagai penggeraknya, organisasi menjadi

kumpulan *resources* yang tidak berguna. Selain itu, sumber daya manusia menjadi pilar penyangga utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam usaha mewujudkan visi, misi dan tujuan organisasi, seperti aspek keuangan, pemasaran, mutu, lingkungan, manajemen, operasional, internal dan eksternal.

Dunia bisnis sangat berpengaruh pada aktivitas manajemen SDM (sumber daya manusia) perusahaan, fungsi dan peranan yang terdapat pada SDM (sumber daya manusia) sangat menunjang untuk keberhasilan misi dan tujuan perusahaan, ini disebabkan oleh pertumbuhan ekonomi, di mana kebutuhan akan penunjang hidup yang mendorong atau memotivasi untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari sebelumnya. Karena kegiatan audit personalia (SDM) ini bersifat interaktif dan bahkan sampai batas tertentu dapat dikatakan interventif karena yang diamati oleh seorang auditor berbagai kegiatan yang berada dalam wilayah tugas, tanggung jawab dan kewenangan pihak lain.

Perlunya perhatian dari manajemen perusahaan untuk memperhatikan kinerja karyawannya agar bekerja sesuai peraturan serta prosedur perusahaan yang akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Masalah yang ada dalam manajemen sumber daya manusia, merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi adalah masalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan dianggap penting bagi suatu perusahaan karena keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja itu sendiri. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Berbagai cara ditempuh untuk meningkatkan kinerja karyawan misalnya melalui pemberian gaji dan motivasi. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan

merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Kinerja Karyawan pada I-News TV Palembang kurang optimal dan seharusnya menjadi hal yang sangat penting bagi perusahaan karena berhubungan langsung dengan seluruh rangkaian kegiatan manajemen dan operasional perusahaan.

Berdasarkan informasi yang signifikan yang diperoleh kepala bagian , auditor akan mengungkapkan persoalan khususnya dalam perspektif SDM (sumber daya manusia), yang secara lebih terinci yang sebelumnya tidak pernah dipermasalahkan Disamping audit yang berfokus pada kinerja karyawan, auditor SDM (sumber daya manusia) juga dapat melakukan audit atas fungsi pengelolaan SDM (sumber daya manusia) yang ada di perusahaan dari mulai proses perekrutan, penempatan, pendidikan, pengembangan pegawai, pemberian kompensasi, pembinaan karir, pemberhentian pegawai hingga ke masalah kepemimpinan. Sebagai contoh setelah mempelajari profil auditee diketahui bahwa tingkat turnover (keluarnya) karyawan sangatlah tinggi, dalam hal ini auditor dapat berfokus pada audit atas perekrutan pegawai yang dapat. Berdasarkan informasi yang signifikan yang diperoleh kepala bagian masing-masing ditemukan data sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data Penilaian Kinerja oleh Kepala Devisi masing-masing

Keterangan	Total	Penilaian
Terlambat	8	Kurang baik
Tidak masuk tanpa izin	2	Kurang baik
Kelalaian tugas	4	Kurang baik
Kurang teliti	2	Kurang baik
Sesuai dengan criteria	20	Sangat baik

Sumber: I-News TV Palembang, 2016

Berdasarkan tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa hasil penilai kinerja dari kepala divisi masing-masing apakah masih terjadi pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan. Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Menilai Kinerja Karyawan Pada I-News TV Palembang”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka permasalahan yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah bagaimanakah hasil audit manajemen fungsi sumber daya manusia (SDM) dalam menilai kinerja karyawan pada I-News TV Palembang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari perumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis audit manajemen fungsi sumber daya manusia (SDM) dalam menilai kinerja karyawan pada I-News TV Palembang.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh bagi beberapa pihak dan penelitian mengenai analisis ruang lingkup audit personalia dalam menilai kinerja karyawan pada I-News TV Palembang, antara lain :

a. Bagi Penulis

Dengan melakukan penelitian ini penulis memperoleh pengalaman dan ilmu pengetahuan yang selama ini dipelajari dalam konsentrasi manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai audit manajemen fungsi sumber daya manusia (SDM).

b. Bagi I-News TV Palembang

Dapat dijadikan sebagai catatan, saran dan bahan evaluasi sehingga dapat mengetahui pelaksanaan dan hasil kerja karyawan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

c. Bagi Almamater

Hasil penelitian ini dapat menjadi tambahan referensi bagi mahasiswa dan dosen ataupun penelitian lebih lanjut yang melakukan penelitian

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya juga dilakukan oleh Novi (2014), dengan judul Audit Manajemen Atas Proses Rekrutmen dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Windu Kentjana International Tbk (Cabang Palembang). Perumusan masalah dalam penelitian tersebut adalah apakah audit manajemen terhadap proses rekrutmen dan pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Windu Kentjana International.Tbk. (Cabang Palembang). Metode analisis yang digunakan adalah dengan menggunakan tahapan audit manajemen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Bank Windu Kentjana International.Tbk tidak melakukan rotasi karyawan secara berkala terutama untuk *staff finance* dan Karyawan sebagai teller dan *customer office* tidak memenuhi kualifikasi perusahaan dapat diterima, serta *staff finance* yang diterima karena mempunyai hubungan keluarga dengan manager finance. Persamaan dengan penelitian ini adalah membahas tentang prosedur audit personalia (SM) sedangkan perbedaannya adalah terletak pada lokasi penelitian.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Anindita (2008) dengan judul Audit Manajemen Sebagai Penilaian Efektivitas Sumber Daya Manusia (Studi kasus pada PT. Shaftindo Energi). Rumusan masalah

pada penelitian ini yaitu bagaimana Audit manajemen sebagai penilaian efektivitas sumber daya manusia (Studi kasus pada PT. Shaftindo Energi).

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa dari 9 fungsi yang diaudit oleh penulis, terdapat 6 fungsi yang telah berjalan efektif dan 3 fungsi yang tidak efektif. Fungsi yang telah berjalan efektif antara lain perencanaan kinerja karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan, penilaian kinerja, manajemen kompensasi, perlindungan tenaga kerja, dan pemutusan hubungan kerja. Sedangkan fungsi yang tidak efektif antara lain perekrutan kinerja karyawan, seleksi dan orientasi, serta pemeliharaan hubungan dengan karyawan. Dari pengembangan *criteria*, *cause*, *effect* dari masing-masing fungsi ditemukan beberapa kelemahan antara lain perencanaan kinerja karyawan tidak terdapat. Persamaan dengan penelitian ini adalah membahas tentang prosedur audit personalia (SM) sedangkan perbedaannya adalah terletak pada lokasi penelitian.

Penelitian sebelumnya juga dilakukan oleh Papina (2014), dengan judul audit manajemen untuk menilai efektivitas atas fungsi sumber daya manusia pada Lottemart Wholesale Yogyakarta rumusan masalah dalam penelitian tersebut adalah bagaimana menilai efektivitas atas fungsi sumber daya manusia serta memberikan saran dan rekomendasi dari temuan kelemahan yang terdapat pada lottemart wholsel Yogyakarta. Metode analisis data yang digunakan analisis kualitatif dengan cara mendeskripsikan penilaian efektivitas pada fungsi sumber daya manusia berdasarkan hasil perbandingan antara kondisi, kriteria penyebab, dan akibat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa aktifitas fungsi sumber daya manusia yang sudah berjalan efektif antara lain proses rekrutmen, latih dan pengembangan karyawan, perencanaan dan pengembangan karir, penilaian kinerja, kompensasi dan balas jasa, dan pemutusan hubungan kerja. Sedangkan, aktifitas yang belum berjalan efektif antara lain perencanaan kinerja karyawan, seleksi dan penempatan karyawan.

Tabel II.1
Penelitian Sebelumnya

Nama Peneliti	Judul Penelitian Sebelumnya	Persamaan	Perbedaan
NoviHidayat (2004)	Audit Manajemen atas proses rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank windu kentjana internasional. Tbk (cabang Palembang)	Persamaan dengan penelitian ini adalah membahas tentang prosedur audit personalia (SM)	Perbedaannya adalah terletak pada lokasi penelitian.
Papina (2004)	Audit manajemen untuk menilai efektifitas atas fungsi sumber daya manusia pada lottemart Wholesale Yogyakarta	Persamaan dengan penelitian ini adalah membahas tentang prosedur audit personalia (SM)	Perbedaannya adalah terletak pada lokasi penelitian.
Anindita (2008)	Audit Manajemen sebagai penilaian efektifitas sumber daya manusia (studi kasus pada PT. Shaftindo energy)	Persamaan dengan penelitian ini adalah membahas tentang prosedur audit personalia (SM)	Perbedaannya adalah terletak pada lokasi penelitian.

Sumber: Penulis, 2016

B. Landasan Teori

1. Audit Manajemen

a. Pengertian Audit Manajemen

Fungsi pengawasan dan pengendalian manajemen, menimbulkan aktivitas audit (pemeriksaan). Secara lebih luas audit juga dibutuhkan dalam menilai pertanggung jawaban manajemen kepada berbagai pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan. Dari hasil audit dapat diketahui apakah laporan yang diberikan oleh manajemen sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya terjadi atau apakah operasi yang berjalan sesuai dengan ketentuan, peraturan, dan kebijakan yang ditetapkan perusahaan.

Definisi audit manajemen yang ditulis Amin (2000:2-4) antara lain telah didefinisikan oleh para ahli adalah sebagai berikut:

1) Menurut Alejandro

Manajemen Audit adalah suatu teknik yang secara teratur dan sistematis digunakan untuk menilai efektivitas unit atau pekerjaan dibandingkan dengan standar-standar perusahaan dan industri, dengan menggunakan petugas yang bukan ahli dalam lingkup objek yang dianalisis, untuk meyakinkan manajemen bahwa tujuannya dilaksanakan, dan keadaan yang membutuhkan perbaikan ditemukan.

2) Menurut Allan

Manajemen Audit adalah pengujian yang independen bukti yang objektif, yang dilakukan oleh personil yang kompeten, untuk

menentukan apakah audit mampu membantu perusahaan mencapai kebijakan dan tujuannya, mempunyai system manajemen yang integrasi melakukan hal ini, dan efektif dalam menerapkan system ini.

3) Berdasarkan publikasi *Institute of Internal Auditor*

Operational Auditing adalah suatu proses sistematis dari penilaian efektivitas, efisiensi dan ekonomisasi operasi suatu organisasi yang dibawah pengendalian manajemen dan melaporkan kepada orang yang tepat, hasil dari penilaian beserta rekomendasi untuk perbaikan.

4) Menurut J. Santochi

Mendefinisikan Manajemen audit sebagai *to assist management to better the performance of the organization.*

5) Menurut Flesher dan Siewert

Ad operational and effectiveness it can be considered a form of constructive criticism.

Definisi di atas dapat disimpulkan bahwa audit manajemen merupakan bentuk pemeriksaan untuk menilai, menganalisis, meninjau ulang hasil perusahaan, apakah telah berjalan secara ekonomis, efisien dan efektif serta mengidentifikasi kekurangan-kekurangan dan kemudian melakukan pengujian serta penilaian ketidakhematan, ketidakefisienan, maupun ketidakefektifan untuk selanjutnya memberikan rekomendasi-rekomendasi perbaikan demi tercapainya tujuan perusahaan.

b. Ruang Lingkup dan Tujuan Audit Manajemen

Menurut IBK (2008:4) ruang lingkup audit manajemen meliputi seluruh aspek kegiatan manajemen. Ruang lingkup ini dapat berupa seluruh kegiatan atau dapat juga hanya mencakup bagian tertentu dari program atau aktivitas yang dilakukan. Periode audit juga bervariasi, bisa untuk jangka waktu satu minggu, beberapa bulan, satu tahun bahkan untuk beberapa tahun sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Sedangkan tujuan yang menjadi sasaran dalam audit manajemen adalah kegiatan, program dan bidang-bidang dalam perusahaan yang diketahui atau diidentifikasi masih memerlukan perbaikan atau peningkatan, baik dari segi ekonomisasi, efisiensi dan efektivitas.

Tiga elemen pokok dalam tujuan audit yaitu ;

1) Kriteria (*criteria*)

Kriteria merupakan standar (pedoman, norma) bagi setiap individu/kelompok di dalam perusahaan dalam melakukan aktivitasnya.

2) Penyebab (*causes*)

Penyebab merupakan tindakan (aktivitas) yang dilakukan oleh setiap individu atau kelompok didalam perusahaan. Penyebab dapat bersifat positif, program atau aktivitas berjalan dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang lebih tinggi, atau sebaliknya bersifat negatif, program atau aktivitas berjalan dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang lebih rendah dari setandar yang telah ditetapkan.

3) Akibat (*effect*)

Akibat merupakan perbandingan antara penyebab dengan yang

berhubungan dari penyebab tersebut. Akibat negatif menunjukkan program atau aktivitas berjalan dengan tingkat pencapaian yang lebih rendah dari kriteria yang ditetapkan. Sedangkan akibat positif menunjukkan bahwa program atau aktivitas telah diselenggarakan secara baik dengan tingkat pencapaian yang lebih tinggi dari kriteria yang ditetapkan.

c. Tipe Audit Manajemen

Menurut Amin (2000:35-36) ada tiga katagori audit manajemen, yaitu :

1) Audit Fungsional (*Functional Audit*)

Suatu audit fungsional berhubungan dengan satu atau lebih fungsi yang lebih banyak dalam suatu organisasi. Dimana mungkin berhubungan dengan fungsi upah untuk suatu divisi untuk perusahaan secara keseluruhan. Suatu audit fungsional mempunyai keuntungan memungkinkan spesialisasi oleh auditor. Kelemahan dalam audit fungsional adalah kealpaan dalam menilai fungsi yang saling berhubungan.

2) Audit Organisasional (*organizational audit*)

Suatu unit organisasional berhubungan dengan unit organisasi secara keseluruhan, seperti departemen, cabang atau anak perusahaan. Tekanan dalam audit organisasi adalah bagaimana efisien dan efektifnya fungsi-fungsi berinteraksi. Secara organisasi dan metode untuk mengkoordinasikan aktivitas khususnya adalah penting untuk tipe audit.

3) Penugasan khusus (*special Assignment*)

Penugasan khusus audit manajemen timbul karena permintaan manajemen. Terdapat variasi yang luas untuk audit demikian. Sebagai contoh audit ini termasuk menentukan sebab-sebab suatu sistem EDP yang tidak aktif. Penyelidikan memungkinkan kecurangan dalam divisi, dan membuat rekomendasi untuk mengurangi biaya suatu produk.

d. Prinsip Dasar Audit

Menurut IBK (2013:5-6) ada tujuh prinsip dasar yang harus diperhatikan auditor agar audit manajemen dapat mencapai tujuan dengan baik, yang meliputi:

- 1) Audit dititikberatkan pada objek audit yang mempunyai peluang untuk diperbaiki, menciptakan perbaikan terhadap program/ aktivitas perusahaan. Prinsip audit ini mengarahkan audit pada berbagai kelemahan manajemen baik dalam bentuk operasional yang berjalan tidak efisien dan pencapaian tujuan yang tidak efektif maupun kegagalan perusahaan dalam menetapkan berbagai ketentuan.
- 2) Prasyarat penilaian terhadap kegiatan objek audit, yaitu penilaian yang akurat baik terhadap kinerja manajemen maupun berbagai program metode operasi yang telah dilaksanakan, membutuhkan audit yang seksama.
- 3) Pengungkapan dalam laporan tentang temuan-temuan yang bersifat positif.

- 4) Identifikasi individu yang bertanggung jawab terhadap kekurangan-kekurangan yang terjadi.
- 5) Penentuan tindakan terhadap petugas yang seharusnya bertanggung jawab, auditor dapat memberikan berbagai pertimbangan dalam menentukan saksi yang akan diberikan oleh pihak yang lebih tinggi dari petugas yang bersangkutan.
- 6) Pelanggaran hukum, auditor harus segera menyampaikan kepada atasannya apabila ditemukan pelanggaran hukum yang dapat merugikan perusahaan.
- 7) Penyelidikan dan pencegahan kecurangan. Jika terdapat kecurangan pada objek audit, auditor harus memberikan perhatian khusus dan melakukan penyelidikan yang lebih dalam hal tersebut.

e. Tahap-tahap Audit Manajemen

Ada beberapa tahapan yang harus dilakukan dalam audit manajemen. Secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi lima.

Menurut IBK (2008:9-11) yang menyebutkan lima tahapan audit manajemen yaitu :

1) Audit pendahuluan

Audit pendahuluan dilakukan untuk mendapatkan informasi latar belakang terhadap objek yang diaudit. Disamping itu, pada audit ini juga dilakukan penelaahan terhadap berbagai peraturan, ketentuan dan kebijakan berkaitan dengan aktivitas yang diaudit, serta menganalisis berbagai informasi yang telah diperoleh untuk mengidentifikasi hal-hal yang potensial mengandung kelemahan

pada perusahaan yang diaudit. Dari informasi latar belakang ini, auditor dapat menentukan tujuan audit sementara (*tentative audit objective*). Dalam tahapan ini auditor dapat menentukan berbagai tujuan audit sementara.

2) *Review* dan pengujian pengendalian manajemen

Pada tahap ini auditor melakukan *review* dan pengujian terhadap pengendalian manajemen objek audit, dengan tujuan untuk menilai efektivitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Dari hasil pengujian ini, auditor dapat lebih memahami pengendalian yang berlaku pada objek audit sehingga dengan lebih mudah dapat diketahui potensi-potensi terjadinya kelemahan pada aktivitas yang dilakukan. Jika dihubungkan dengan audit sementara yang telah dibuat pada audit pendahuluan, hasil pengujian pengendalian manajemen ini dapat mendukung tujuan audit sementara tersebut menjadi tujuan audit yang sesungguhnya (*definitive audit objective*), atau mungkin ada beberapa tujuan audit sementara yang gugur, karena tidak cukup (sulit memperoleh) bukti-bukti untuk mendukung tujuan audit tersebut.

3) Audit terinci

Pada tahap ini auditor melakukan pengumpulan bukti yang cukup dan komponen untuk mendukung tujuan audit yang telah ditentukan. Pada tahap ini juga dilakukan pengembangan temuan untuk mencari keterkaitan antara satu temuan dengan temuan yang

lain dalam menguji permasalahan yang berkaitan dengan tujuan audit. Temuan yang cukup, relevan, kompoten dalam tahap ini disajikan dalam suatu kertas kerja audit (KKA) untuk mendukung kesimpulan audit yang dibuat dan rekomendasi yang diberikan.

4) Pelaporan

Tahap ini bertujuan untuk mengkomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi yang diberikan kepada berbagai pihak yang berkepentingan. Hal ini penting untuk meyakinkan pihak manajemen (pihak audit) tentang keabsahan hasil audit dan mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melakukan perbaikan terhadap berbagai kelemahan yang ditemukan. Laporan disajikan dalam bentuk komperhensif (menyajikan temuan-temuan penting hasil audit untuk mendukung kesimpulan audit dan rekomendasi). Rekomendasi harus disajikan dalam bahasa yang operasional dan mudah dimengerti serta menarik untuk ditindaklanjuti.

5) Tindak lanjut

Sebagai tahap akhir dari audit manajemen, tindak lanjut bertujuan untuk mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melaksanakan tindak lanjut (perbaikan) sesuai dengan rekomendasi yang diberikan. Auditor tidak memiliki wewenang untuk mengharuskan manajemen melaksanakan tindak lanjut sesuai dengan rekomendasi yang diberikan. Oleh karena itu, rekomendasi yang disajikan dalam laporan audit seharusnya sudah merupakan hasil diskusidengan berbagai pihak yang berkepentingan dalam tindakan

perbaikan tersebut. Suatu rekomendasi yang tidak disepakati oleh objek audit akan sangat berpengaruh pada pelaksanaan tindak lanjutnya. Hasil audit menjadi kurang bermakna apabila rekomendasi yang diberikan tidak ditindaklanjuti oleh pihak yang diaudit.

f. Pelaksanaan Audit Manajemen

Menurut Amin (2000:9-10) bahwa pihak-pihak yang bisa melakukan audit manajemen antara lain :

1) Internal Auditor

Apabila perusahaan memiliki komite audit sendiri maka biaya yang dikeluarkan untuk aktivitas tersebut kecil dibanding dengan menggunakan jasa pihak lain. Internal auditor yang bekerja untuk perusahaan tertentu tentunya akan berusaha mengembangkan kemampuannya dalam rangka kemajuan perusahaan tersebut.

2) Akuntan Pemerintah

Akuntan pemerintah dapat juga diminta untuk melakukan pemeriksaan manajemen. Mereka biasanya memberikan perhatian keduanya baik audit keuangan maupun audit manajemen.

3) Kantor Akuntan Publik

Perusahaan juga dapat menunjuk kantor akuntan publik untuk melakukan pemeriksaan manajemen. Biasanya penugasan ini terjadi hanya kalau perusahaan tidak memiliki staff internal audit yang kurang keahliannya dalam area tertentu. Sebagai contoh, suatu perusahaan meminta kantor akuntan menilai efisiensi dan efektivitas dari sistem komputer.

g. Masalah-masalah Yang Diungkapkan Melalui Manajemen Audit.

Beberapa masalah yang dapat diungkapkan oleh manajemen audit menurut Amin (2000:33) antara lain:

- 1) Kekurangan dalam perencanaan seperti kurang/tidak adanya atau ketidaklayakan rencana standar, kebijakan dan prosedur baik dalam ruang lingkup fungsional maupun operasional kegiatan perusahaan.
- 2) Lemahnya struktur organisasi dan pola penempatan personil seperti penetapan tugas dan tanggung jawab yang tidak jelas, kegiatan dan fungsi yang tidak perlu, pekerjaan yang saling tumpang tindih serta pembagian kerja yang tidak layak.
- 3) Kelemahan dalam pengelolaan bahan dan fasilitas seperti pemborosan dalam penggunaan bahan, terlalu banyak persediaan, persediaan yang tidak bergerak.
- 4) Sistem pengawasan manajemen yang tidak efektif, seperti pengawasan yang lemah, sistem informasi yang tidak memadai, sedikit atau tidak adanya pengendalian intern akuntansi dan administrasi.
- 5) Prosedur dan administrasi intern yang buruk ditunjukkan oleh catatan yang tidak cukup layak, sistem informasi dan komunikasi yang tidak dapat dipercaya.

h. Pengembangan Temuan dalam Audit Lanjutan

Pengembangan temuan merupakan pengumpulan dan sintesa informasi khusus yang bersangkutan dengan program/aktivitas yang diaudit, dievaluasi dan yang dianalisis karena diperkirakan akan menjadi perhatian dan berguna bagi pengguna laporan. Jika auditor menemukan adanya kelemahan atau keku-

rangan yang penting pada program/aktivitas yang diaudit, maka auditor harus segera menyusun rencana pengembangan semua aspek yang berhubungan dengan masalah tersebut.

Beberapa langkah dalam pengembangan temuan audit menurut IBK (2013:32) meliputi:

- 1) Mengenali batas-batas wewenang dan tanggung jawab pejabat yang terlibat dalam pelaksanaan program/aktivitas yang diaudit
- 2) Memahami secara seksama sebab-sebab terjadinya kelemahan pada program/aktivitas yang diaudit.
- 3) Tentukan apakah kelemahan tersebut merupakan kelemahan yang berdiri sendiri atau tersebar luas pada berbagai program/aktivitas yang lain.
- 4) Menentukan akibat atau arti penting dari kelemahan tersebut.
- 5) Menentukan rekomendasi atau saran-saran untuk perbaikan.

2. Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia (SDM)

Audit manajemen fungsi sumber daya manusia (SDM) merupakan penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap program-program SDM. Walaupun secara khusus audit ini dilakukan pada departemen SDM, tetapi tidak terbatas hanya pada aktivitas yang terjadi pada departemen ini. Audit termasuk studi terhadap fungsi manajemen SDM pada organisasi secara keseluruhan termasuk yang dilaksanakan oleh manajer dan para supervisor. Audit SDM menekankan penilaian (evaluasi) terhadap berbagai aktivitas SDM 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 pro-

gram/aktivitas tersebut. Audit bisa dilakukan terhadap satu divisi atau departemen, atau mungkin juga dilakukan terhadap keseluruhan organisasi. Dari hasil audit akan diketahui apakah kebutuhan potensial SDM perusahaan telah terpenuhi atau tidak dan berbagai hal aktivitas SDM yang masih bisa ditingkatkan kinerjanya.

Audit manajemen fungsi sumber daya manusia (SDM) membantu perusahaan meningkatkan kinerja atas pengelolaan SDM dengan cara:

- 1) Menyediakan umpan balik nilai kontribusi fungsi SDM terhadap strategi bisnis dan tujuan perusahaan.
- 2) Menilai kualitas praktik, kebijakan dan pengelolaan SDM.
- 3) Melaporkan keberadaan SDM saat ini dan langkah-langkah perbaikan yang dibutuhkan.
- 4) Menilai biaya dan manfaat praktik-praktik SDM.
- 5) Menilai hubungan SDM dengan manajemen lini dan cara-cara meningkatkannya.
- 6) Merancang panduan untuk menentukan standar kinerja SDM.
- 7) Mengidentifikasi area yang perlu diubah dan ditingkatkan dengan rekomendasi khusus.

Menurut Hasibuan (2013:15), audit SDM merupakan tindak lanjut dari realisasi perencanaan-perencanaan yang telah dilakukan. Audit SDM penting dan mutlak harus dilakukan untuk mengetahui apakah para karyawan bekerja dengan baik dan berperilaku sesuai rencana. Pelaksanaan audit SDM ini sangat penting bagi perusahaan maupun bagi karyawan yang bersangkutan.

Menurut Simamora (2006:62), audit SDM merupakan control kualitas keseluruhan yang mengecek aktivitas SDM di dalam sebuah departemen, divisi, atau seluruh organisasi. Audit sumber daya manusia (Human resource audit)

mengevaluasi aktivitas-aktivitas sumber daya manusia didalam sebuah organisasi dengan tujuan untuk membenahi aktivitas tersebut. Audit dapat meliputi satu divisi atau seluruh organisasi. Audit ini memberikan umpan balik mengenai fungsi sumber daya manusia kepada manajer operasi dan spesialis sumber daya manusia. Audit sumber daya manusia juga menyediakan umpan balik perihal seberapa baik manajer mengemban tanggung jawab sumber daya manusia mereka.

Menurut IBK (2008:106), audit SDM merupakan penilaian dan analisis yang komperhensif terhadap program-program sdm. Audit sdm menekankan penilaian (evaluasi) terhadap berbagai aktifitas sdm 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 aktifitas sdm yang di audit untuk meningkatkan kinerja dari program/aktivitas tersebut. dan audit bisa dilakukan terhadap satu devisi atau departemen, atau mungkin juga dilakukan terhadap keseluruhan organisasi.

Menurut IBK (2008:61), tujuan audit sumber daya manusia adalah ada beberapa hal yang ingin dicapai melalui pelaksanaan audit sumber daya manusia yang merupakan tujuan dilakukannya audit tersebut, antara lain:

- 1) Menilai efektivitas dari fungsi sumber daya manusia
- 2) Menilai apakah program/aktivitas sumber daya manusia telah berjalan secara efektif, dan efisien

- 3) Memastikan ketaatan berbagai program/aktivitas sumber daya manusia terhadap ketentuan hukum, peraturan dan kebijakan yang berlaku di perusahaan
- 4) Mengidentifikasi berbagai hal yang masih dapat ditingkatkan terhadap aktivitas sumber daya manusia dalam menunjang kontribusinya terhadap perusahaan
- 5) Merumuskan beberapa langkah perbaikan yang tepat untuk meningkatkan ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas berbagai program/aktivitas sumber daya manusia.”

3. Fungsi Sumber daya Manusia (SDM)

IBK (2013:32), Fungsi manajemen sumber daya manusia secara umum dibedakan menjadi :

- a. Fungsi manajerial dan
- b. Fungsi operasional.

Fungsi manajerial seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), *controlling* (pengendalian/pengawasan). Sedangkan, Fungsi operasional seperti *procurement* (pengadaan tenaga kerja), *development* (pengembangan), kompensasi (*compensation*), *integration* (integrasi), *maintenance* (pemeliharaan), dan *fungsi separation* (pemutusan hubungan kerja).

a. Fungsi Manajerial

Fungsi manajerial yang terdiri dari :

1) Perencanaan

Bagi manajemen sumber daya manusia, perencanaan berarti penentuan terlebih dahulu suatu program manajemen sumber daya manusia yang

akan membantu mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

2) Pengorganisasian

Organisasi merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan. Bagi seorang manajer sumber daya manusia, membentuk suatu organisasi haruslah dengan merencanakan hubungan antara pekerjaan dan factor-faktor fisik, hubungan antara sesama kelompok dan hubungan antara pimpinan secara keseluruhan.

3) Pengarahan

Fungsi ini meliputi bagaimana cara melaksanakan pekerjaan atau bagaimana mengusahakan agar pekerja mau bekerja sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan.

4) Pengawasan

Pengawasan adalah suatu fungsi manajemen yang menyangkut masalah pengaturan terhadap berbagai kegiatan sesuai dengan rencana manajemen sumber daya manusia yang dirumuskan.

b. Fungsi Operasional

Fungsi Operasional terdiri dari:

1) Pengadaan

Fungsi pengadaan meliputi penentuan program penarikan karyawan baik jumlah, jenis, maupun mutu atau kualitas karyawan serta seleksi dan penempatannya.

2) Pengembangan karyawan

Fungsi pengembangan karyawan adalah meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan karyawan melalui pelatihan atau pendidikan yang dilakukan untuk melaksanakan kegiatan tertentu.

3) Kompensasi

Fungsi kompensasi berhubungan dengan pemberian imbalan atau penghargaan yang adil dan layak bagi kehidupan manusia dan diberikan kepada karyawan atas jasa atau pekerjaan yang telah diberikan untuk mencapai tujuan organisasi.

4) Pengintegrasian

Fungsi pengintegrasian berhubungan dengan penyesuaian keinginan individual karyawan dengan keinginan organisasi serta masyarakat.

5) Pemeliharaan

Fungsi pemeliharaan berhubungan dengan usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi para karyawan dan pemeliharaan sifat yang menyenangkan.

6) Pemutusan hubungan kerja

Fungsi pemutusan hubungan kerja berhubungan dengan pemisahan karyawan dari organisasi untuk mengembalikan sesuatu kepada masyarakat yang dapat berbentuk pensiun, pemberhentian, pemecatan, atau penempatan diluar perusahaan.

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian performance. Menurut IBK (2008:7) Kinerja yaitu merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian

kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Menurut Mulyadi (2010:151), Kinerja adalah Ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan Noor (2012 : 270) menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil individu dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan, serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Disisi lain Whitmore dalam Noor (2012 : 270) Kinerja adalah Suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran keterampilan. Berdasarkan dari data diatas dapat ditarik kesimpulan, Kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang dapat dicapai oleh karyawan, yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing karyawan dalam upaya mencapai tujuan dalam perusahaan.

b. Penilaian Kinerja Karyawan

Manajemen kinerja membutuhkan alat yang disebut pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk melakukan penilaian kinerja, yaitu untuk menilai keberhasilan organisasi, program, dan kegiatan. Pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumberdaya dalam menghasilkan barang dan jasa, untuk mengukur kualitas barang dan jasa, membandingkan hasil kegiatan dengan target, dan menilai efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan. Dengan adanya pengukuran kinerja

memungkinkan bagi unit kerja pemerintahan untuk memonitor kinerja dalam menghasilkan keluaran (*output*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefit*) dan dampak (*impact*) terhadap masyarakat, sehingga bermanfaat untuk membantu pimpinan instansi dalam memonitor dan memperbaiki kinerja serta fokus pada tujuan organisasi dalam rangka memenuhi tuntutan akuntabilitas publik.

Sistem pengukuran kinerja yang yang ditulis IBK (2008:139) menggunakan kerangka pengukuran kinerja dengan pendekatan proses mulai dari input hingga dampaknya adalah sebagai berikut:

1) Masukan (*Input*)

Indikator *input* harus dibedakan dengan *inputnya* sendiri. *Input* adalah segala hal yang digunakan untuk menghasilkan *output* dan *outcome*. Sedangkan indikator *input* adalah alat yang digunakan untuk mengukur jumlah *input* yang digunakan untuk menghasilkan *output* dan *outcome* (melaksanakan kegiatan). Dengan meninjau distribusi sumberdaya, suatu lembaga dapat menganalisis kesesuaian alokasi sumberdaya dengan rencana strategis yang telah ditetapkan. Tolok ukur *input* relatif mudah diukur dan telah dipergunakan secara luas, namun tidak terlepas dari adanya permasalahan antara lain :

- (a) Tingkat intensitas keterlibatan SDM dalam pelaksanaan kegiatan tidak digambarkan dalam pengukuran SDM.
- (b) Pengukuran biaya tidak akurat karena banyak biaya-biaya yang dibebankan pada suatu kegiatan tidak memiliki kaitan dengan pencapaian sasaran kegiatan tersebut.

(c) Banyak biaya *input* seperti biaya pendidikan dan pelatihan, gaji bulanan karyawan pelaksana, penyusutan aktiva yang dipergunakan, seringkali tidak diperhitungkan sebagai biaya kegiatan.

Tolok ukur *input* tidak dapat digunakan untuk menilai kinerja suatu kegiatan apabila diterapkan tidak menggunakan pertimbangan yang tepat. Besarnya *input* dengan tingkat keberhasilan atau kinerja suatu kegiatan memang memiliki hubungan/korelasi. Namun, tingkat korelasi ini tidak sepenuhnya tepat, karena *Input* yang besar tidak selalu menjamin tercapainya suatu keberhasilan pemerintah.

2) Proses (*Process*)

Indikator ini berisi gambaran mengenai langkah-langkah yang akan dilaksanakan dalam menghasilkan barang atau jasa. Indikator mengenai proses dapat dikelompokkan menjadi:

- (a) Frekuensi proses atau aktivitas,
- (b) Ketaatan terhadap ketentuan atau standar yang ditentukan dalam melaksanakan proses.

3) Keluaran (*Output*)

Indikator *output* harus dibedakan dengan *outputnya* sendiri. *Output* adalah segala hal yang dihasilkan oleh suatu aktivitas atau kegiatan. Sedangkan indikator *output* adalah alat untuk mendeskripsikan bagaimana organisasi mengelola *input* tersebut dalam menghasilkan *output* dan *outcome*. Dengan membandingkan *output*, suatu unit kerja dapat menganalisis sejauh mana kegiatan terlaksanan sesuai dengan rencana. Untuk dapat menilai kemajuan suatu kegiatan, tolok ukur *output* harus dikaitkan dengan sasaran-sasaran kegiatan yang terdefinisi dengan baik dan terukur. Untuk dapat menggambarkan mengenai hal tersebut, indikator kinerja *output* dapat dikelompokkan menjadi

indikator yang menggambarkan mengenai kuantitas *output*, kualitas *output* dan efisiensi dalam menghasilkan *output*

4) Hasil (*Outcome*).

Indikator *outcome* memberikan gambaran mengenai hasil aktual atau yang diharapkan dari barang atau jasa yang diproduksi oleh suatu organisasi. Indikator kinerja *outcome* mengukur *outcome* yang lebih dapat dikendalikan (*controllable*) bagi organisasi. Untuk *outcome* yang melibatkan banyak pihak ataupun dipengaruhi secara signifikan oleh faktor-faktor lain di luar kendali organisasi sebaiknya diukur sebagai manfaat (*benefit*) atau dampak (*impact*).

Indikator kinerja *outcome* dapat dikelompokkan menjadi indikator yang menggambarkan mengenai :

- (a) Peningkatan kuantitas setelah *output*/ kegiatan selesai,
- (b) Perbaikan proses setelah *output*/ kegiatan selesai,
- (c) Peningkatan efisiensi setelah *output*/ kegiatan selesai,
- (d) Peningkatan kualitas setelah *output*/kegiatan selesai,
- (e) Perubahan perilaku setelah *output*/ kegiatan selesai,
- (f) Peningkatan efektivitas setelah *output*/ kegiatan selesai,
- (g) Peningkatan pendapatan setelah *output*/ kegiatan selesai.

5) Manfaat (*Benefit*)

Indikator kinerja ini menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator hasil. Manfaat tersebut baru tampak setelah beberapa waktu kemudian, khususnya dalam jangka menengah dan jangka panjang. Indikator manfaat menunjukkan hal-hal yang diharapkan untuk dicapai bila keluaran dapat diselesaikan dan berfungsi dengan optimal (tepat lokasi dan tepat waktu).

6) Dampak (*Impact*)

Indikator dampak memberikan gambaran mengenai efek langsung atau tidak langsung yang dihasilkan dari tercapainya tujuan-tujuan program. Dampak merupakan *outcome* pada tingkat yang lebih tinggi hingga batas tertentu. Indikator kinerja dampak, mengukur *outcome* yang lebih makro dan melibatkan pihak lain diluar organisasi. Karena sifatnya yang tidak dikendalikan (*uncontrollable*), indikator dampak boleh tidak disertai dengan target.

Salah satu konsep yang bisa digunakan untuk menilai/mengukur kinerja adalah konsep *Value for Money*. Pengukuran kinerja *Value for Money* adalah pengukuran kinerja untuk mengukur nilai ekonomi, efisiensi, dan efektivitas suatu kegiatan, program, dan organisasi.

1) Ekonomi

Ekonomi terkait dengan pengkonversian *input* primer berupa sumber daya keuangan menjadi *input* sekunder berupa tenaga kerja, bahan, infrastruktur, dan barang modal yang dikonsumsi untuk kegiatan operasi organisasi. Konsep ekonomi sangat terkait dengan konsep biaya untuk memperoleh nilai *input*. Ekonomi memiliki pengertian bahwa sumber daya *input* hendaknya diperoleh dengan harga yang lebih rendah (*spending less*), yaitu harga yang mendekati harga pasar. Secara matematis, ekonomi merupakan perbandingan antara input dengan nilai rupiah untuk memperoleh input tersebut. Atau dapat diformulasikan sebagai berikut:

$$\text{Ekonomi} = \text{Input} : \text{Harga Input}$$

Organisasi harus memastikan bahwa dalam perolehan sumber daya *input*, seperti material, barang, dan bahan baku tidak terjadi pemborosan. Untuk memenuhi prinsip ekonomi dapat dilakukan survei harga pasar untuk mengetahui perbandingan harga sehingga organisasi bisa menentukan harga terendah suatu *input* dengan kualitas tertentu.

2) Efisiensi

Efisiensi terkait dengan hubungan antara *output* berupa barang atau pelayanan yang dihasilkan dengan sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan *output* tersebut. Secara matematis, efisiensi merupakan perbandingan antara *output* dengan *input* atau *output* per unit *input*. Suatu organisasi, program, atau kegiatan dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan *output* tertentu dengan *input* serendah-rendahnya, atau dengan *input* tertentu mampu menghasilkan *output* sebesar-besarnya (*spending well*). Untuk mendapatkan tingkat efisiensi, dapat menggunakan formula sebagai berikut: $\text{Efisiensi} = \text{Output} : \text{Input}$

3) Efektivitas

Efektifitas terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan. Semakin besar kontribusi *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program, atau kegiatan. Jika ekonomi berfokus pada *input* dan efisiensi pada *output* atau proses, maka efektivitas berfokus pada *outcome*. Suatu organisasi, program, atau kegiatan dinilai efektif apabila *output* yang dihasilkan bisa memenuhi tujuan yang diharapkan, atau dapat dikatakan *spending wisely*. Formulasi yang dapat digunakan untuk mendapatkan tingkat efektivitas adalah sebagai berikut: $\text{Efektivitas} = \text{Outcome} : \text{Output}$

Karena *output* yang dihasilkan pemerintah lebih banyak bersifat *output* yang tidak berwujud (*intangible*) yang tidak mudah untuk dikuantifikasikan, maka pengukuran efektivitas sering menghadapi kesulitan. Kesulitan dalam pengukuran efektivitas tersebut adalah karena pencapaian hasil (*outcome*) sering tidak bisa diketahui dalam jangka pendek, akan

tetapi jangka panjang setelah program berakhir, sehingga ukuran efektivitas biasanya dinyatakan secara kualitatif dalam bentuk pernyataan saja (*judgement*).

Value for Money menghendaki organisasi sektor publik bisa memenuhi prinsip ekonomi, efisiensi, dan efektivitas tersebut secara bersama-sama. Dengan kata lain, *value for money* menghendaki pemerintah dapat mencapai tujuan yang ditetapkan dengan tingkat biaya yang lebih rendah.

Organisasi atau perusahaan yang mengikuti perkembangan guna memajukan usahanya dalam menghadapi pengaruh perubahan bisnis, ini dilakukan dengan banyak cara, seperti sistem-sistem yang digunakan tidak mendukung lagi dan ini membutuhkan inovasi atau terobosan yang baru agar dapat bersaing di dalam dunia bisnis (Noor, 2012 : 270).

Karyawan dan penilaian ini merupakan sebagai imbal-balik dalam pengukuran yang dilakukan oleh perusahaan dan membantu pihak manajemen perusahaan dalam mengambil keputusan dan memotivasi karyawannya, dimana hal ini sangat penting untuk peningkatan pelayanan yang dibutuhkan dalam strategi bisnis perusahaan (dalam surat kabar *The Bigg Picture Internet* Juli-2001)

Penilaian diharapkan dapat memotivasi prestasi kerja karyawan dengan kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan mengenai karir seorang karyawan yang dimilikinya seperti pendidikan, *skill* (kemampuan), jabatan dan pangkat dari segi ini dapat dipastikan juga bahwa umur seorang karyawan dapat menunjukkan kesenioran individu dalam berkarir pada perusahaan tersebut.

Secara lebih terperinci, kebijakan tujuan penilaian pelaksanaan pekerjaan adalah sebagai berikut;

- a) Untuk mengetahui keadaan keterampilan dan kemampuan setiap karyawan secara rutin.
- b) Untuk digunakan sebagai dasar perencanaan bidang personalia, khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu kerja dan hasil kerja.
- c) Dapat digunakan sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan kejenjang karirnya atau perencanaan kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
- d) Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- e) Mengetahui kondisi perusahaan secara keseluruhan dari bidang personalia, khususnya prestasi karyawan dalam bekerja.
- f) Secara pribadi, bagi karyawan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat memacu perkembangan, sebaliknya bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahannya, sehingga dapat membantu dalam memotivasi bawahannya dalam bekerja.
- g) Dari hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang personalia secara keseluruhan.

Faktor fleksibilitas tersebut terutama dapat ditampung dalam penilaian terhadap unsur kompetensi (keahlian), efisiensi dan efektifitas, disamping seorang karyawan pada instansi tertentu atau unit penunjang seperti divisi kepegawaian, divisi keuangan dan divisi diklat dapat

digunakan metode MBO (*management by objective*), artinya, penilaian prestasi dilakukan terhadap suatu unit secara utuh atau terhadap karyawan atau kelompok karyawan dengan membandingkan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

IBK (2012: 92), menjelaskan Penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan bagian dari sistem formal dalam sebuah organisasi (selain sistem formal, di dalam organisasi juga berlaku sistem informal), dilakukan secara periodik, dan digunakan sebagai aktifitas evaluatif (penilaian) proses (*process*) dan hasil kerja (*output*) seorang pekerja atau kelompok kerja (*team*).

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan penilaian perilaku dalam melaksanakan peranan yang dimainkan oleh sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh sumber daya manusia.

Menurut Mulyadi (2010 : 416) pengertian penilaian kinerja adalah hasil kerja operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu sistem yang menilai hasil kerja atau kinerja sumber daya manusia dalam suatu organisasi untuk menjalankan operasional sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

b. Kegunaan Sistem Penilaian Kinerja

Sedarmayanti (2009 : 262) menjelaskan sistem penilaian banyak digunakan adalah sebagai berikut :

- a. Sebagai dasar pengambilan keputusan untuk :
 1. Mempromosikan pekerjaan yang berprestasi
 2. Menindak pekerjaan yang kurang atau mendisiplinkan pekerja
 3. Melatih, memutasikan atau mendisiplinkan pekerja
 4. Memberi atau menunda kenaikan imbalan/balas jasa
- b. Sebagai kriteria untuk melakukan validasi tes atau menguji keabsahan suatu alat tes.
- c. Memberikan umpan balik kepada karyawan, sehingga penilaian kinerja dapat berfungsi sebagai wahana pengembangan pribadi dan pengembangan karir.
- d. Bila kebutuhan pengembangan pekerjaan dapat diidentifikasi, maka penilaian kinerja dapat membantu menentukan tujuan program pelatihan.
- e. Jika tingkat kinerja karyawan dapat ditentukan secara tepat, maka penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis masalah organisasi.

b) Tujuan Penilaian Kinerja

Sedarmayanti (2009 : 264) menjelaskan tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan
- b. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian, kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.

- c. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin
- d. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan
- e. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian
- f. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu pekerjaannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawan

c) Manfaat Penilaian Kinerja

Sedarmayanti (2009 : 264-265) menjelaskan manfaat penilaian kinerja dapat dikelompokkan sebagai berikut :

- a. Meningkatkan prestasi kerja
- b. Memberi kesempatan kerja yang adil
- c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan penyesuaian kompensasi
- d. Keputusan promosi dan demosi
- e. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan
- f. Menilai proses rekrutmen dan seleksi
- g. Umpan balik terhadap sumber daya manusia

d) Syarat Sistem Penilaian Kinerja

Sedarmayanti (2009 : 266) menjelaskan bahwa syarat sistem penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. *Relevance* : Sistem penilaian digunakan untuk mengukur hal atau kegiatan yang ada hubungannya. Hubungan yang ada kesesuaian antara hasil pekerjaan dan tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu.
2. *Acceptability*: Hasil dari sistem penilaian dapat diterima dalam hubungannya dengan kesuksesan pelaksanaan pekerjaan dalam organisasi.
3. *Reability*: Hasil sistem penilaian dapat dipercaya (konsisten dan stabil), reliabilitas sistem penilaian dipengaruhi faktor antara lain : waktu dan frekuensi penilaian. Dalam hubungannya dengan sistem penilaian, disebut memiliki tingkat reliabilitas tinggi apabila dua penilai atau lebih terhadap karyawan yang sama memperoleh hasil nilai yang relatif sama.
4. *Sensitivity*: Sistem penilaian cukup peka dalam membebaskan atau menunjukkan kegiatan yang berhasil/sukses, cukup ataupun gagal / jelek telah dilakukan oleh karyawan.

e) **Kriteria Penilaian Kinerja**

Dalam Kriteria Penilaian Kinerja ini, menurut Wibowo (2007 : 32) Penamaan tingkat penilaian dapat bervariasi, dapat bersifat : angka, alfabet, skala (diatas rata-rata, rata-rata, dibawah rata-rata), atau (sangat efektif, efektif, berkembang, dapat diperbaiki).

f) **Indikator-Indikator Kinerja**

Adapun Indikator-indikator kinerja menurut Hersey, Blancard, dan Johnson dalam Wibowo (2007 : 102) sebagai berikut :

1. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.

2. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

3. Umpan balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan Kinerja, dan pencapaian tujuan.

4. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantumenyelesaikan tujuan dengan sukses.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankanpekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Seperti Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Sugiyono (2010: 53-52) jenis penelitian terbagi menjadi tiga yaitu:

1) Penelitian Deskriptif

Penelitian deskriptif adalah penelitian terhadap keberadaan variabel mandiri baik hanya satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain.

2) Penelitian Komparatif

Penelitian komparatif adalah penelitian yang bersifat membandingkan, atau berupa hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih.

3) Penelitian Asosiatif atau Hubungan

Penelitian asosiatif atau hubungan adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Jenis penelitian yang digunakan pada penulisan ini adalah penelitian deskriptif yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independent) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di I-News TV Palembang Tahun 2015 yang beralamat Jl. Hang Jebat No 11 Palembang Sumatera Selatan 30135.

C. Operasionalisasi Variabel

Tabel III.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Audit Manajemen	Bentuk pemeriksaan untuk menilai, menganalisis, meninjau ulang hasil perusahaan, apakah telah berjalan secara ekonomis, efektif dan efisien serta mengidentifikasi kekurangan-kekurangan dan kemudian melaksanakan pengujian dan penelaan atau ketidakhematan, ketidakefisienan maupun ketidakefektifan untuk selanjutnya memberikan rekomendasi-rekomendasi perbaikan demi tercapainya tujuan perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> a. Pemeriksaan Pendahuluan (Audit Pendahuluan) b. Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen c. Audit Lanjutan (Pemeriksaan Terinci) d. Pelaporan Audit e. Tindak Lanjut
Fungsi SDM	Salah satu kegiatan-kegiatan pokok yang dilakukan manajemen dalam usahanya untuk mempertahankan kontinuitas perusahaan, untuk berkembang dan untuk tercapainya tujuan perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> a. Fungsi Manajerial b. Fungsi Operasional
Kinerja Karyawan	Suatu hasil kerja yang dicapai karyawan I-News TV Palembang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.	<ul style="list-style-type: none"> a. Ekonomis b. Efisiensi c. Efektifitas

Sumber: Gagasan Penulis Berdasarkan Teori, 2016

D. Data yang Diperlukan

Menurut Sugiyono (2013 : 193) pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat dikelompokkan menjadi:

1) Data Primer

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data yang diperoleh dari survey langsung pada objek penelitian dengan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

2) Data sekunder

Data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer yang dimaksud berupa jawaban responden dari kuesioner yang diberikan oleh peneliti.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang berupa data absensi hadir karyawan, data kinerja dan struktur organisasi.

E. Metode Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2009 : 402-425) Metode pengumpulan data ada empat yaitu:

1) Kuisisioner (angket)

Kuisisioner merupakan Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

2) Observasi

Observasi adalah Pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti.

3) Wawancara

Wawancara merupakan Teknik pengumpulan data dalam metode survey yang menggunakan pertanyaan-pertanyaan secara lisan kepada subyek peneliti.

4) Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang.

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara dan dokumentasi dengan cara mendapatkan langsung informasi dari pengelola I-News TV Palembang.

F. Analisis Data dan Teknik Analisis

1) Analisis Data

Menurut Sugiyono (2009: 13-14) analisis data dalam penelitian dapat dikelompokkan menjadi 2, yaitu:

a) Analisis Data Kualitatif

Analisis kualitatif yaitu suatu metode analisis dengan menggunakan data yang berbentuk data, kalimat, skema dan gambar.

b) Analisis Data Kuantitatif

Analisis kuantitatif yaitu suatu metode analisis dengan menggunakan

data berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan.

Metode analisis data yang akan digunakan penulis dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif.

2). Teknik Analisis

Teknik analisis yang digunakan adalah uraian penjelasan mengenai analisis prosedur audit personalia dalam menilai kinerja karyawan pada I-News TV Palembang tahun 2016. Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis data ini antara lain (Bayangkara, 2008 : 64)

Tahap 1: Pemeriksaan Pendahuluan (Audit Pendahuluan)

Tahap pemeriksaan pendahuluan dilakukan pada I-News TV Palembang untuk mendapatkan informasi latar belakang. Dalam tahap ini peneliti mengumpulkan dan mempelajari data dan dokumen-dokumen yang dibutuhkan dalam penelitian serta menemukan informasi latar belakang dan gambaran umum mengenai program audit yang dilaksanakan. Selain itu penulis juga melakukan penelaahan terhadap berbagai dokumen dan ketentuan dan kebijakan berkaitan dengan aktivitas yang diperiksa serta menganalisa informasi-informasi yang diperoleh untuk mengidentifikasi hal-hal yang berpotensi menimbulkan masalah maupun kelemahan dalam perusahaan. Beberapa informasi yang diperoleh antara lain:

- a. Gambaran umum I-News TV Palembang berupa sejarah, visi, misi, lokasi, struktur organisasi dan beberapa informasi mendasar lainnya.

- b. Penyelenggaraan fungsi kinerja karyawan, terutama yang berkaitan dengan perencanaan, rekrutmen, seleksi dan orientasi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, perlindungan tenaga kerja, dan pemutusan hubungan kerja.

Tahap 2: Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen yang dimiliki entitas menjadi pedoman yang digunakan oleh para manajer dan supervisor untuk mengendalikan proses yang berjalan agar sesuai dengan tujuan entitas. Peneliti perlu melakukan peninjauan terhadap sistem pengendalian manajemen entitas untuk memahami kondisi yang sebenarnya terjadi dan apakah sistem pengendalian manajemen telah mampu menciptakan efektivitas dalam fungsi kinerja karyawan. Dengan pengujian ini, peneliti dapat memberikan penilaian terhadap bagian-bagian yang berpotensi lemah dan dapat menimbulkan masalah pada perusahaan. Selanjutnya, tujuan audit dapat ditetapkan sebagai dasar dalam pemeriksaan selanjutnya.

Tahap 3: Audit Lanjutan (Pemeriksaan Terinci)

Penulis selanjutnya melakukan analisis pada data temuan-temuan audit dengan pendekatan kualitatif. Analisis dengan pendekatan kualitatif dilakukan dengan menggunakan kriteria (*criteria*), penyebab (*cause*), dan akibat (*effect*) (IBK 2008 : 64)

1) Kriteria (*criteria*)

Kriteria adalah norma atau standar yang menunjukkan bagaimana seharusnya para individu dalam suatu organisasi melaksanakan aktivitas sebagai pertanggungjawaban atas wewenang yang dilimpahkan. Jadi apa yang tertulis dalam

kriteria yang seharusnya dilaksanakan oleh para individu yang memikul tanggung jawab dan kriteria ini akan dipergunakan oleh pemeriksa untuk mengukur kinerja para individu yang bertanggung jawab.

2) Kondisi

Istilah kondisi mengandung arti hasil aktual, apa auditor temukan selama menelakukan orbsevasi.

3) Penyebab (*cause*)

Penyebab atau *cause*, merupakan pelaksanaan program-program kinerja karyawan dalam organisasi yang menyebabkan terjadinya

kondisi kinerja karyawan yang ada saat ini. Hal ini termasuk tindakan-tindakan yang seharusnya dilakukan untuk memenuhi criteria tetapi tidak dilakukan oleh manajemen atau karyawan dari suatu entitas sehingga dapat menimbulkan kondisi yang menyimpang dari kriteria.

4) Akibat (*effect*)

Akibat adalah hasil pengukuran dan perbandingan antara penyebab dengan kriteria yang berhubungan dengan penyebab tersebut. Apabila kriteria yang ditemukan telah dilaksanakan maka fungsi tersebut dinyatakan efektif dan apabila kriteria yang ditetapkan tidak dapat tercapai maka belum efektif.

Tahap 4: Pelaporan Audit

Peneliti membuat laporan audit berupa rekomendasi yaitu tindakan korektif atas kelemahan signifikan yang ditemukan maupun kelemahan potensial yang terdapat pada fungsi spesifik sumber daya manusia sehingga diharapkan dapat meningkatkan

aktivitas fungsi sumber daya manusia lebih efektif. Rekomendasi termuat dalam laporan audit. Laporan audit dinyatakan dalam bentuk sederhana dan dengan kalimat yang mudah dipahami. Laporan audit memuat tentang informasi latar belakang, kesimpulan audit dan disertai dengan temuan-temuan audit sebagai bukti pendukung kesimpulan tersebut, serta ruang lingkup dari audit yang dilakukan.

Tahap 5: Tindak Lanjut

Tindak Lanjut merupakan implementasi dari rekomendasi laporan audit yang diajukan auditor.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat I-News TV Palembang

Fenomena semakin meningkatnya jumlah masyarakat yang menyaksikan acara televisi (TV), telah menjadikan TV disamping sebagai sarana penerangan, akses informasi dan hiburan, juga menjadi media promosi yang sangat efektif bagi produsen (barang dan jasa), distributor, dan pelaku bisnis lainnya. Kenyataan menunjukkan bahwa siaran-siaran TV yang ada belum bisa menyajikan secara proporsional muatan pendidikan dan budaya dalam siaran-siarannya. Sebagian besar siaran TV didominasi oleh siaran-siaran yang sarat dengan bisnis, sedang siaran-siaran budaya dan pendidikan persinya sangat sedikit. Fenomena tersebut telah mendorong para akademisi dan pemerhati pendidikan serta budaya untuk membangun stasiun TV Swasta di Palembang yang berorientasi bisnis namun masih dalam kemasan pendidikan yang mengangkat kearifan budaya lokal yang diberi nama I-News TV Palembang. Meskipun disadari bahwa persaingan bisnis di bidang ini semakin berat, namun apabila dalam pengelolaannya dilakukan secara professional akan memiliki keunggulan komparatif. Dengan pengalaman mengelola TV sejak tahun 2000 yang merupakan TV daerah Palembang, maka diharapkan pendirian stasiun televisi ini juga memberikan manfaat yang sangat luas, terutama untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia masyarakat Palembang dalam hal penguasaan informasi, pengetahuan dan transfer teknologi

menuju era globalisasi. Sedangkan secara ekonomi, proyek ini membuka peluang kerja bagi angkatan kerja profesional.

iNews TV Palembang (sebelumnya bernama **Sky TV**) adalah sebuah stasiun televisi lokal yang didirikan pada bulan Januari 2006. Sebagai televisi lokal yang hadir di Kota Palembang, Sky TV mengedepankan program-program berita, informasi dan hiburan yang sehat untuk semua kalangan masyarakat. Sky TV memiliki visi media televisi yang ikut berpartisipasi untuk menjadikan Provinsi Sumatera Selatan umumnya dan Kota Palembang khususnya sebagai pusat kebudayaan Melayu di Indonesia.

Kantor I-News TV Palembang beralamatkan di Jl. Jl. Hang Jebat No 11 Palembang Sumatera Selatan 30135 dengan alamat website www.i-newstv.com. SAAT ini, iNews TV Palembang dimiliki oleh Media Nusantara Citra yang jangkauan siarannya meliputi Kota Palembang dan sekitarnya. iNews TV Palembang berada di Channel 44 UHF. Jam siaran iNews TV Palembang dimulai pukul 15.00 sampai 17.00 WIB dengan menayangkan sejumlah program acara yang dirancang dengan muatan lokal atau khusus tentang daerah Sumatera Selatan. Sejak 6 April 2015, stasiun televisi ini berganti nama menjadi iNews TV Palembang.

Berdasarkan pemikiran tersebut di atas iNewsTV Palembang merupakan televisi swasta lokal yang bersiaran di wilayah Palembang dan sekitarnya. iNewsTV Palembang akan menjadi stasiun televisi yang mengunggulkan program-program berita dan informasi yang cepat, akurat, informatif, mendidik serta menginspirasi. Dengan kandungan muatan lokal

dalam program-programnya, iNewsTV Palembang optimis dapat bersaing tidak hanya dengan televisi lokal lainnya di wilayah Palembang, namun juga dengan televisi nasional yang bersiaran di Kota Palembang dan sekitarnya.

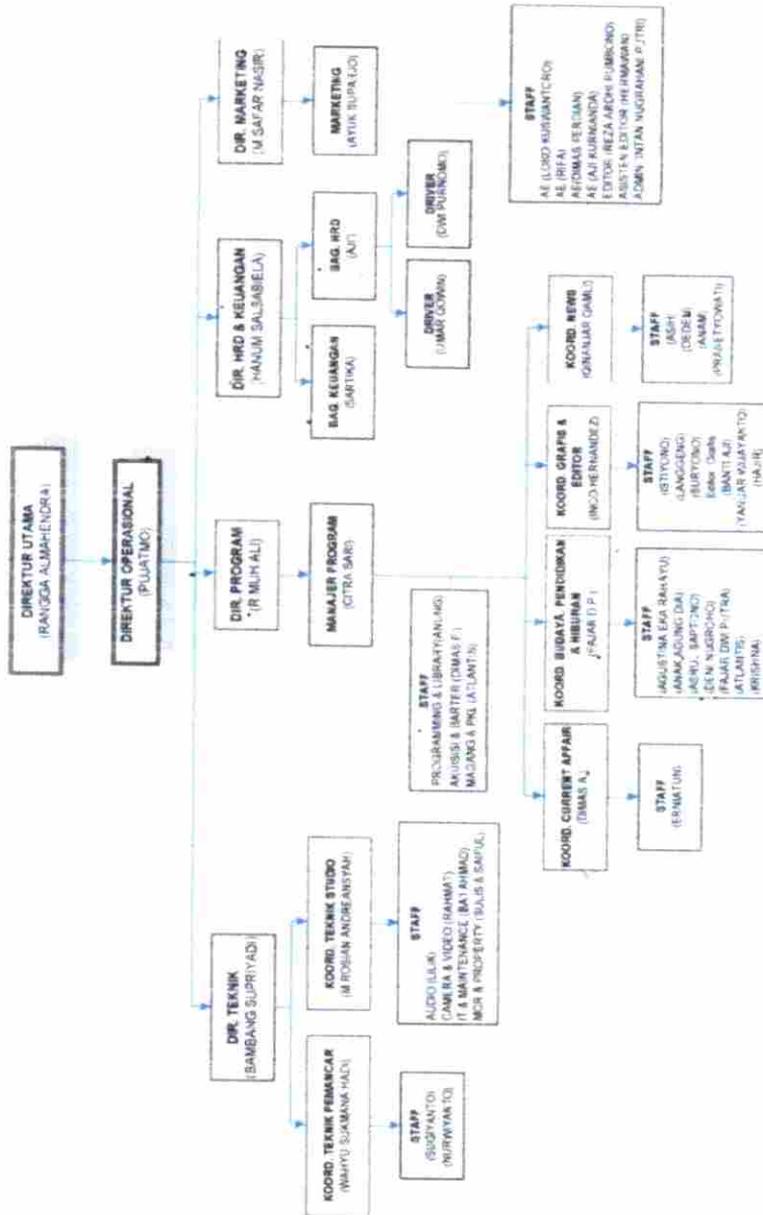
iNewsTV Palembang menghadirkan beragam program unggulan. Dari program Berita dan Informasi lokal Palembang yang merupakan pilihan lengkap bagi pemirsa, disertai program *Talkshow* yang akan membahas topik-topik dan isu terkini serta fenomena menarik di sekitar kita dan berbagai program *Feature* dan *Entertainment* yang mendidik, yang penuh referensi. Kongkow-kongkow hadir dengan dialog interaktif yang mengundang narasumber kompeten dengan semua topik hari ini. Dibawakan dengan nuansa santai, tapi membahas secara dalam hal-hal yang menjadi topiknya. Revisi, membahas tajam dan sedalam-dalamnya isu sosial, mulai dari kasus kriminal, penyalahgunaan anggaran, kasus korupsi, bencana alam, dan mencari penyebab permasalahan, serta solusinya.

2. Strukurur organisasi

a. Struktur organisasi

Gambar IV.1

Struktur Organisasi



Gambar 2 Struktur Organisasi

Sumber : iNewsTV Palembang, 2016

Struktur organisasi adalah susunan organisasi yang memisahkan tugas, tanggung jawab dan wewenang dari setiap bagian di dalam perusahaan. Perusahaan berjalan dengan baik dan berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan bila mempunyai struktur organisasi yang jelas. Struktur organisasi akan jelas jika dituangkan kedalam bagian suatu struktur . Gambar diatas adalah struktur organisasi melalui bagian organisasi iNewsTV Palembang

Penjelasan dari Struktur Organisasi yaitu, sebagai berikut:

1) Direktur Utama

- a) Sebagai puncak pimpinan dari iNewsTV Palembang, Direktur bertanggung jawab terhadap semua aktivitas perusahaan baik ke dalam maupun dalam hubungannya ke luar.
- b) Menentukan arah kebijakan perusahaan.
- c) Bertugas mendelegasikan wewenang kepada seluruh bagian dalam struktur organisasi untuk menjalankan tugasnya masing-masing.
- d) Mengadakan hubungan dengan pihak eksternal dan membuat persetujuan dengan instansi lain yang memiliki hubungan dengan perusahaan.
- e) Memberikan pertimbangan dan penilaian atas pelaksanaan kerja bawahannya.

2) Direktur Teknik

- a) Membuat Rencana Kerja Semester (RKS) untuk merealisasikan arah dan kebijakan perusahaan berkaitan dengan teknik dan fasilitas pendukung produksi (Fungsi planning).

- b) Membuat ukuran pencapaian dalam bentuk Indikator Kinerja Kunci (KPI) berkaitan dengan teknik dan fasilitas pendukung produksi (Fungsi *Controlling*), yaitu:
 - 1. Kualitas gambar dan suara yang dipancarkan
 - 2. Efisiensi anggaran teknik dan maintenance
- c) Mengawasi kegiatan jajaran dibawahnya:
 - 1. Koordinator Teknik Studio
 - 2. Koordinator Tower
- d) Bertanggung Jawab pada Direktur Utama
- 3) Direktur Marketing (Dibantu oleh Manajer Marketing)
 - a) Membuat Rencana Kerja Semester (RKS) untuk merealisasikan arah dan kebijakan perusahaan berkaitan dengan pemasaran, promosi dan kerjasama (Fungsi *Planning*)
 - b) Membuat ukuran pencapaian dalam bentuk Indikator Kinerja Kunci (KPI) berkaitan dengan pemasaran, promosi dan kerjasama (Fungsi *Controlling*)
 - (1) Target pemasukan
 - (2) Target promosi
 - c) Mengawasi kegiatan jajaran dibawahnya yaitu koordinator *marketing*
 - d) Bertanggung Jawab pada Direktur Utama
- 4) Direktur Program (Dibantu oleh Manajer Produksi dan Manajer Programming)
 - a) Membuat Rencana Kerja Semester (RKS) untuk merealisasikan arah dan kebijakan perusahaan berkaitan produksi program (in-house) dan akuisisi program (out-house) sebagai fungsi *planning*

- b) Membuat ukuran pencapaian dalam bentuk Indikator Kinerja Kunci (KPI) berkaitan dengan produksi program (in-house) dan akuisisi program (out-house) sebagai fungsi *controlling*, yaitu:
 - (1) Target kuantitas produksi program
 - (2) Target akuisisi program
 - (3) Kontrol kualitas program
 - c) Mengawasi kegiatan jajaran dibawahnya
 - (1) Koordinator *News*
 - (2) Koordinator Produksi
 - (3) Koordinator *Programming*
 - d) Bertanggung jawab pada Direktur Utama
- 5) Direktur Keuangan-kinerja karyawan (Dibantu oleh Manajer Keuangan dan kinerja karyawan)
- a) Membuat Rencana Anggaran Semester (RKS) dan Rencana Kerja Semester untuk merealisasikan arah dan kebijakan perusahaan berkaitan aktivitas manajemen keuangan dan manajemen kinerja karyawan (Fungsi *Planning*)
 - b) Membuat ukuran pencapaian dalam bentuk Indikator Kinerja Kunci (KPI) berkaitan aktivitas manajemen keuangan dan manajemen kinerja karyawan (Fungsi *Controlling*)
 - c) Mengawasi kegiatan jajaran dibawahnya:
 - (1) Staf Keuangan
 - (2) Staf HRD
 - d) Bertanggung jawab pada Direktur Utama

6) Direktur Operasional yang dibantu oleh jajaran koordinator bertanggungjawab melakukan koordinasi organisasi dan eksekusi perencanaan yang sudah dibuat oleh jajaran direksi dalam praktek sehari-hari. Adapun tugas dan tanggungjawabnya sebagai berikut:

- (1) Membantu Direktur Utama dalam menjalankan tugas sehari-hari atau kegiatan operasi internal perusahaan
- (2) Membuat rencana aktivitas bulanan (RAB) untuk mengimplementasi Rencana Kerja Semester (Fungsi Implementasi)
- (3) Memfasilitasi Rapat Koordinasi Mingguan (RKM) untuk mengorganisasi aktivitas perusahaan (Fungsi Mengorganisasi)
- (4) Kontrol harian untuk menyelesaikan permasalahan sehari-hari yang membutuhkan keputusan dengan segera
- (5) Mengarahkan dan mengawasi aktivitas harian seluruh koordinator.
- (6) Bertanggung jawab pada Direktur Utama.

7) Divisi Program dan Penyiaran

a) Koordinator Program

- (1) Bertanggung jawab kepada Direktur Program
- (2) Bertanggungjawab terhadap isi dan dampak dari program yang akan tayang atau yang telah ditayangkan
- (3) Bertugas mengatur dan mengawasi kelancaran proses pembuatan program dalam divisinya masing-masing
- (4) Berkoordinasi dengan Direktur Program dalam pengaturan *rundown* acara dan komposisi program acara sesuai dengan kebijakan pimpinan.

b) Koordinator Siaran

- (1) Bertanggungjawab kepada Direktur Program
- (2) Bertugas mengawasi jalannya kegiatan jajaran atau staf yang berada dalam pengawasannya
- (3) Bertugas menjaga kelancaran tugas-tugas operasional stafnya dan menjalin hubungan dengan divisi-divisi lain yang berhubungan dengan siaran
- (4) Bertugas menyusun program siaran di INews TV Palembang.

8) Divisi Produksi

- a) Bertugas membuat *planning* produksi bulanan
- b) Bertugas mendokumentasikan semua produksi yang diamp
- c) Bertugas mengabsen *crew* produksi sebagai absen masuk kerja
- d) Bertugas mengatur dan mengawasi kelancaran proses produksi
- e) Berkoordinasi dengan divisi-divisi lain untuk mendukung proses produksi
- f) Bertanggung jawab atas kualitas produksi yang akan disiarkan.

9) Divisi Marketing

Tugas Manager Marketing yaitu sebagai berikut:

- a) Memimpin proyeksi *Account Executive*
- b) Menentukan target pencapaian iklan secara periodik
- c) Menyusun dan membuat promo produk layanan
- d) Menjalin kemitraan dan memperluas jaringan dengan pengambilan kebijakan, baik instansi pemerintah, perusahaan dan komunitas.
- e) Mengatur pembuatan proposal beserta kelengkapan *sales kits* sampai dengan kesepakatan *MoU*
- f) Membuat naskah iklan, narasi produk program yang menarik (untuk

kepentingan marketing)

- g) Mengawal produksi iklan dan liputan yang bersifat *advertorial*
- h) Menginventarisasi iklan serta liputan berbayar yang akan tayang
- i) Menginventarisasi semua berkas administrasi kesepakatan baik berbayar maupun barter.
- j) Menjaga hubungan baik dengan klien yang sudah terjalin
- k) Membuat konsep promosi sesuai dengan kebutuhan.

10) Divisi HRD

Tugas utama bagian HRD adalah mengenai desain dan implementasi sistem perencanaan, proses rekrutmen dan seleksi karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan serta promosi, perpindahan dan perputaran karyawan sehingga dapat menunjang keberhasilan INews TV Palembang dalam mencapai misi dan visinya.

11) Staf Keuangan

- a) Melaksanakan fungsi perencanaan anggaran dengan mengumpulkan pengajuan anggaran dari masing-masing divisi setiap tanggal 26-31 setiap bulannya
- b) Melaksanakan fungsi pengawasan keuangan terutama yang terkait dengan pemasukan dari berbagai macam sumber
- c) Menyusun pelaporan keuangan yang berfungsi sebagai kontrol internal dan eksternal perusahaan
- d) Melakukan pembayaran-pembayaran yang terkait dengan badan pemerintahan seperti pajak, izin usaha dsb.
- e) Melakukan pembayaran gaji karyawan pada akhir bulan

3. Visi dan Misi

- a. Visi : Menjadi sebuah TV nasional dengan konsep lokal berjejaring yang menayangkan program-program referensi, memberikan informasi dan inspirasi yang kaya akan ragam content lokal, nasional maupun internasional.
- b. Misi : Menyajikan informasi yang cepat, terpercaya dan berimbang; Meningkatkan potensi daerah dengan menyajikan informasi dan hiburan lokal yang lengkap dan beragam; Memberikan pembelajaran dan inspirasi kehidupan: Turut serta dalam menjaga dan melestarikan kebudayaan nasional
Menyajikan informasi yang cepat, terpercaya dan berimbang.
Menggerakkan ekonomi masyarakat melalui berbagai informasi yang memberi stimulasi dan peluang berusaha.

4. Arti Warna Logo



4.1 Gambar logo iNews TV

- Merah : ketegasan; sebagai tv berita iNews TV harus mempunyai ketegasan, keberanian dan juga semangat
- Hitam : arti dari lambang sebagai landasan teknologi dan kecanggihan atau update atas sesuatu yang baru
- Putih : sebagai tv berita iNews TV tidak memihak, tidak berada dan memperjuangkan kepentingan siapapun dan golongan manapun

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Deskripsi analisis hasil data penelitian berikut merupakan data mengenai analisis audit manajemen fungsi SDM dalam menilai kinerja karyawan pada yang diperoleh pada saat audit pendahuluan dan hasil *review* dan pengujian manajemen sebagai berikut:

Tahap I Audit Pendahuluan

a. Aktivitas-aktivitas pada audit manajemen fungsi SDM:

1) Aktivitas Desain dan Perencanaan dalam menilai kinerja pada iNews TV Palembang

iNews TV Palembang memiliki lima jenis sumber daya manusia yang memiliki kontribusi terhadap kinerja perusahaan, yaitu:

a) Karyawan Tetap

Karyawan tetap adalah karyawan iNews TV Palembang yang telah diterima untuk penuh waktu di iNews TV Palembang dan tidak memiliki batasan jangka waktu lama bekerja. Masa percobaan untuk karyawan tetap adalah tiga bulan terhitung sejak masa penerimaan sebagai karyawan dan atau penandatanganan kontrak kerja.

b) Karyawan Kontrak

Karyawan Kontrak adalah karyawan iNews TV Palembang yang bergabung untuk masa kerja yang telah ditentukan. Masa kerja terhitung sejak masa penerimaan sebagai karyawan dan atau sebagai penandatanganan kontrak kerja.

c) Karyawan Harian / Paruh Waktu

Karyawan Harian/Paruh Waktu adalah karyawan iNews TV

Palembang yang bekerja untuk masa kerja proyek yang akan selesai dalam hitungan hari. Karyawan harian tidak terikat secara kontrak perusahaan. Contoh tenaga kerja yang dapat menjadi karyawan harian antara lain, kru produksi, presenter, reporter, atau kontributor untuk berita/naskah.

d) Mahasiswa Magang

Mahasiswa Magang adalah mahasiswa S1 dan S2 yang memiliki ketertarikan terhadap iNews TV Palembang serta ingin mempraktekkan ilmu yang telah didapat. Mahasiswa magang akan membantu jajaran iNews TV Palembang sehingga dapat menunjang optimalisasi kinerja perusahaan.

e) Siswa Praktek

Siswa praktek adalah siswa SMA/SMK/MA sederajat yang ditugaskan oleh sekolah masing-masing untuk mempelajari ilmu pertelevisian di iNews TV Palembang. Siswa praktek akan membantu koordinator dan staff iNews TV Palembang untuk menunjang optimalisasi kinerja perusahaan

2) Proses Rekrutmen dan Seleksi pada iNews TV Palembang

Proses rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia yang ada di iNews TV Palembang terdiri atas beberapa tahap yang berbeda antara karyawan tetap/kontrak, karyawan harian, karyawan magang serta siswa praktek.

a) Karyawan Tetap/Kontrak/Paruh Waktu

(1) Pengisian *form* “*Man Power Request (MPR)*” oleh atasan/koordinator bagian yang memerlukan tambahan tenaga kerja dengan lengkap terutama mengenai persyaratan calon karyawan.

- (2) Persetujuan form MPR oleh direktur HRD dan pengisian semua kolom tanda tangan.
- (3) Pencarian di *database* karyawan iNews TV Palembang untuk calon tenaga yang sesuai dengan MPR yang telah diajukan.
- (4) Apabila ditemukan dalam *database*, maka langkah selanjutnya adalah memanggil kandidat untuk *interview* I bertujuan untuk menggali motivasi serta kecocokan kandidat dengan nilai-nilai yang diatur iNews TV Palembang. Hasil dari *interview* HRD kemudian diberikan kepada user/koordinator/produser.
- (5) *Interview* II dilakukan oleh user/koordinator/produser. Tujuan dari *interview* II adalah untuk melihat kesesuaian kandidat dengan tugas yang akan diberikan serta kecocokan antara kandidat dengan user.
- (6) Kandidat yang sesuai dan lolos dari *interview* II, dipanggil kembali oleh HRD untuk negosiasi gaji.
- (7) Setelah disepakati, HRD membuat surat kontrak dan melakukan proses penandatanganan kontrak dengan kandidat yang dinyatakan lulus hasil seleksi.
- (8) HRD *Departement* akan mempersiapkan administrasi (ID Card, Absensi dan lain-lain) serta memperkenalkan karyawan baru kepada keluarga besar iNews TV Palembang dalam *Company Initiation Proses*

b) Karyawan Harian

- (1) Pengisian form "*Man Power Request (MPR)*" oleh atasan/koordinator bagian yang membutuhkan tambahan tenaga kerja dengan lengkap.
- (2) Persetujuan form MPR oleh direktur HRD dan pengisian semua kolom tanda tangan.

- (3) Pengajuan nama kandidat dan *budget* per orang dalam tiap episode yang diperlukan untuk mempekerjakan kandidat tersebut. Syarat budget untuk karyawan harian dalam tiap episode dengan maksimal jumlah karyawan harian dalam tiap episode adalah tiga orang.
- (4) Proses kontrol pada karyawan harian terletak pada kwitansi yang menyertai pembayaran upah dan kesesuaian antara pengajuan tenaga dan realisasi kerja.

c) Mahasiswa Magang

Mahasiswa D3, S1 atau S2 dapat melakukan magang di iNews TV Palembang dan membantu jajaran manajemen dalam melaksanakan tugas yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Mekanisme magang berdasarkan prosposal ketika ada mahasiswa magang yang mengajukan proyek tertentu ke iNews TV Palembang seperti pembuatan TA, skripsi atau thesis. Tahapan yang perlu dilalui oleh peserta magang diantaranya yaitu:

- (1) Pengajuan Aplikasi
 - (2) *Screening* Aplikasi.
 - (3) Pengumuman *Screening*.
 - (4) Orientasi Kurikulum.
 - (5) *Tour de Office*.
 - (6) Pembagian Tugas Siswa Praktek.
 - (7) Kurikulum Siswa Praktek.
- 3) Pelatihan dan Pengembangan

Karyawan iNews TV Palembang terutama karyawan tetap dan kontrak secara berkala akan mendapatkan pelatihan dan pengembangan keterampilan diantaranya:

- (a) Pelatihan *service excellence* bagi seluruh karyawan.
 - (b) Pelatihan *public speaking* bagi presenter.
 - (c) Perawatan diri untuk presenter.
 - (d) Pelatihan *software editing/finance/supporting software* lain yang diperlukan.
- 4) Mekanisme Perizinan Libur/Cuti dan Pengunduran Diri Pengurusan surat izin adalah sebagai berikut:
- a) Surat izin pribadi
 - (1) Jika karyawan ingin mengajukan permohonan izin, harus dengan alasan yang jelas.
 - (2) Karyawan selambat-lambatnya mengisi form izin kerja (FIK) 1 hari sebelumnya, dan telah diperiksa serta ditandatangani oleh atasan langsung yang bersangkutan.
 - (3) Apabila terdapat keperluan yang mendesak, maka karyawan diperbolehkan untuk mengajukan FIK di hari yang sama.
 - (4) Setelah persyaratan lengkap, karyawan membawa FIK tersebut ke staf HRD untuk ditandatangani oleh HRD.
 - (5) Staf HRD menerima FIK karyawan dan memfilekan semua FIK yang masuk sebagai dokumen kantor/perusahaan.
 - b) Surat izin sakit
 - (1) Karyawan mengisi Form Izin Kerja selambat-lambatnya setelah karyawan masuk kerja
 - (2) Karyawan membawa/ menyertakan dokumen berupa surat keterangan sakit dari dokter/ Rumah sakit tempat karyawan berobat

(3) Sebelum menyerahkan ke HRD, semua berkas harus ditandatangani oleh koordinator atau atasan langsung yang bersangkutan

(4) Staf HRD menerima FIK karyawan dan memfilekan semua FIK sebagai dokumen kantor/ perusahaan

c) Surat izin cuti

(1) Karyawan mengurus izin cuti selambat-lambatnya 1 minggu sebelum tanggal pengajuan cuti dengan mengisi Form Izin Kerja (FIK).

(2) FIK harus ditandatangani oleh atasan langsung/ koordinator yang bersangkutan

(3) Setelah ditandatangani, karyawan membawa FIK ke HRD untuk memeriksa dan mengetahui sisa cuti yang tersedia bila *clear* semua, maka HRD menandatangani.

(4) Apabila sisa cuti karyawan sudah habis, maka karyawan dapat mengambil jatah cutinya pada tahun depan (Jatah cuti karyawan adalah 12 kali dalam 1 tahun).

(5) Setelah ditandatangani maka HRD memfilekan semua FIK karyawan yang masuk, sebagai dokumen kantor/perusahaan

d) Karyawan Keluar

(1) *Resign* (Mengundurkan Diri)

Alur prosesnya yaitu:

(a) Karyawan membuat surat pengunduran diri 1 bulan sebelumnya kepada HRD.

(b) HRD menerima surat pengunduran diri kemudian memeriksa administrasi dan lain-lain.

- (c) Setelah 1 bulan HRD membuat form *exit clearance* yang kemudian form tersebut akan di paraf oleh PIC tiap bagian.
- (d) Bila sudah *clear*, maka karyawan tersebut telah dinyatakan *resign*.
- (e) bila karyawan tidak membuat surat pengunduran diri dan atau surat pengunduran dirinya sebelum 1 bulan maka HRD berhak untuk tidak memberikan Surat Keterangan atau Surat Pengalaman Kerja.

(2) Pemecatan Karyawan Kontrak

- (a) Koordinator memberikan referensi secara lisan kepada HRD (Koordinator sudah tidak bisa membina karyawan tersebut).
- (b) HRD melakukan konfirmasi dengan karyawan tersebut.
- (c) Bila terbukti, maka kontrak karyawan diakhiri.
- (d) Bila tidak terbukti, maka karyawan tersebut akan dipindahkan ke bagian lain atau dibina dahulu oleh HRD.

(3) Pemecatan Karyawan Tetap

- (a) Koordinator memberikan referensi secara lisan kepada HRD.
- (b) HRD memberikan ST, SP1 sampai SP3 (tergantung kasalahan yang diperbuat).
- (c) Bila sampai SP3 tidak ada perubahan positif maka HRD mengeluarkan surat PHK.
- (d) HRD memberikan referensi kerja.

Tahap 2: Review dan pengujian Pengendalian Manajemen

Hasil *Review* dan *Pengujian* dalam menilai kinerja pada iNews TV Palembang

1) 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.

2) Kualitas dan Kuantitas kinerja karyawan yang memadai

Perencanaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan harus didukung oleh ketersediaan kinerja karyawan yang memadai dan merealisasikan rencana tersebut. Dalam perusahaan iNews TV Palembang, perencanaan kinerja karyawan yang dilakukan sudah baik, karena karyawan yang diterima untuk bekerja di iNews TV Palembang 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. iNews TV Palembang 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 iNews TV Palembang.

3) 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. iNews TV Palembang 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 kinerja karyawan 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 iNews TV Palembang yaitu pemegang cap yang berlogo iNews TV Palembang sebagai otorisasi adalah manajer HRD dan manajer keuangan. Setiap aktivitas yang dilaksanakan pada fungsi kinerja karyawan telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan serta otorisasi mengenai kegiatan dalam fungsi kinerja karyawan 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 dibawahahi oleh direktur HRD dan keuangan. Apabila ada karyawan yang dengan sengaja menggandakan cap berlogo iNews TV Palembang tanpa sepengetahuan manajer HRD dan keuangan kemudian melakukan pelanggaran, maka karyawan tersebut akan dipecat karena telah melanggar peraturan perusahaan.

Tahap 3 Audit Lanjutan

Hasil Audit Terinci

1. Aktivitas Desain dan Perencanaan Fungsi kinerja karyawan pada INews TV Palembang
 - a. Kriteria

Ada prosedur yang tidak jelas mengenai perencanaan kinerja karyawan, yaitu tercantum pada Kumpulan SOP bagian VI subbab B.

b. Kondisi

Perencanaan kinerja karyawan dilakukan apabila ada program acara baru maupun bila ada kekosongan karyawan di divisi tertentu.

INews TV Palembang belum melakukan perencanaan kebutuhan kinerja karyawan khususnya pada saat ini karena akan ada program acara baru.

c. Penyebab

INews TV Palembang belum menjalankan prosedur perencanaan kinerja karyawan sesuai dengan peraturan perusahaan.

d. Akibat

Perencanaan kebutuhan kinerja karyawan yang tepat belum terpenuhi.

2. Proses Rekrutmen dan Seleksi pada INews TV Palembang

a. Kriteria

Ada prosedur yang tidak jelas mengenai perekrutan kinerja karyawan, yaitu tercantum pada Kumpulan SOP bagian VI subbab B.

b. Kondisi

INews TV Palembang melakukan proses rekrutmen kinerja karyawan dengan tidak melibatkan direktur utama, manajer kinerja karyawan, dan koordinator divisi. Proses rekrutmen blm dijalankan sesuai dengan kriteria dan prosedur yang ada dan manajemen menggunakan teknik seleksi berupa tes pemberkasan, keahlian/*skill* tidak sesuai bidang yang dibutuhkan, psikotes, serta wawancara dengan direktur utama.

c. Penyebab

INews TV Palembang belum menjalankan proses rekrutmen kinerja karyawan sesuai dengan SOP yang telah ada.

d. Akibat

Proses rekrutmen INews TV Palembang belum memperoleh karyawan yang memiliki kapabilitas yang sesuai di bidangnya dan memperoleh informasi yang jelas mengenai keahlian calon pelamar yang mendaftar.

3. Aktivitas Pelatihan dan Pengembangan audit manajemen fungsi SDM dalam menilai kinerja karyawan pada INews TV Palembang

a. Kriteria

Ada SOP mengenai pelatihan dan pengembangan kinerja karyawan yang tercantum pada Kumpulan SOP bagian VI subbab C.

b. Kondisi

Pelatihan dan pengembangan karyawan dilakukan dengan, antara lain:

- (1) Pelatihan untuk mengoperasikan peralatan baru.
- (2) Pelatihan *Service Excellence* bagi seluruh karyawan.
- (3) Pelatihan *Public Speaking* bagi para presenter.
- (4) Pelatihan *Software Editing/Finance/supporting software* lain yang diperlukan.

c. Penyebab

Pelatihan dan pengembangan kinerja karyawan telah dijalankan sesuai dengan SOP.

d. Akibat

Para karyawan dapat meningkatkan keterampilannya untuk melaksanakan tugasnya masing-masing.

4. Kebijakan Promosi Jabatan Karyawan pada INews TV Palembang

a) Kriteria

Ada peraturan mengenai promosi jabatan. Hal ini sudah tercantum di dalam peraturan perusahaan pasal 3 ayat 7.

b) Kondisi

Selama ini belum ada promosi jabatan yang dilakukan oleh INews TV Palembang untuk karyawan tetapnya. Namun, terdapat promosi jabatan untuk karyawan kontrak menjadi karyawan tetap apabila kontraknya sudah diperpanjang lebih dari dua kali masa kontrak.

c) Penyebab

Promosi jabatan untuk para karyawan tetap tidak ada karena perusahaan masih dalam posisi sebagai perusahaan yang masih berkembang. Oleh karena itu, perusahaan memberikan promosi jabatan kepada karyawan kontrak untuk dijadikan karyawan tetap.

d) Akibat

Promosi jabatan yang dilakukan oleh INews TV Palembang untuk karyawan tetap belum dilakukan, tetapi telah dilakukan untuk karyawan kontraknya.

5. Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja pada INews TV Palembang

a) Kriteria

Peraturan perusahaan yang tercantum dalam Bab IV pasal 18.

b) Kondisi

Kegiatan operasional INews TV Palembang tidak menggunakan peralatan- peralatan yang berbahaya namun dalam mengoperasikan peralatan seperti *lightening* dalam studio diperlukan peralatan dan

kemampuan agar tidak terjadi kecelakaan kerja. Karyawan tetap sudah diikutkan dalam program Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK), sedangkan untuk karyawan kontrak belum diberikan program tersebut. Perusahaan memberikan fasilitas pengobatan gratis ke klinik yang ditunjuk perusahaan. Perusahaan belum memiliki alat pencegahan dan penanggulangan bencana seperti alarm dan tabung pemadam kebakaran. Belum tersedianya kotak 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.

c) Penyebab

Karena gedung perusahaan masih baru dan keadaan perusahaan yang masih berkembang maka sebagian besar fasilitas sudah terpenuhi dan lingkungan kerja sudah baik.

d) Akibat

Karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

6. Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja pada iNews TV Palembang

a) Kriteria

- (1) Undang-Undang R.I Nomor 13 Tahun 2003.
- (2) Peraturan perusahaan Bab VII pasal 22 dan 23.

b) Kondisi

PHK dapat diakibatkan antara lain oleh:

- (1) Berakhir karena hukum, yaitu berakhirnya kontrak kerja atau kesepakatan kerja untuk waktu tertentu.
- (2) Karyawan meninggal dunia.
- (3) Karyawan tidak memenuhi syarat pada masa percobaan.
- (4) Pelanggaran peraturan perusahaan.
- (5) Diputus atas kemauan perusahaana
- (6) Diputus atas kemauan pekerja.

c) Penyebab

iNews TV Palembang telah melakukan prosedur pemutusan hubungan kerja sesuai dengan standar yang berlaku di perusahaan.

d) Akibat

Perusahaan telah melaksanakan kebijakan pemutusan hubungan kerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, sehingga tidak timbul permasalahan akibat pemutusan hubungan kerja.

Tahap 4 Pelaporan Audit

Dari hasil audit manajemen mengenai ruang lingkup audit personalia dalam menilai kinerja karyawan pada INews TV Palembang, maka rekomendasi yang akan diberikan untuk meningkatkan keefektifan audit personalia dalam menilai kinerja karyawan pada INews TV Palembang pada INews TV Palembang yaitu sebagai berikut ini:

- a) INews TV Palembang sebaiknya menyiapkan SOP perusahaan dengan lebih lengkap untuk digunakan sebagai pedoman atau standar dalam pelaksanaan prosedur mengenai kegiatan yang terdapat pada perusahaan.

- b) INews TV Palembang sebaiknya tidak hanya melakukan perencanaan yang dibutuhkan saat ini tetapi juga melakukan peramalan terhadap kebutuhan pegawai di masa datang karena seiring 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 INews TV Palembang mengadakan studi banding ke stasiun TV lainnya untuk saling tukar menukar informasi dan menambah pengetahuan mengenai dunia *broadcast*/ penyiaran agar kinerja karyawan yang dimiliki semakin profesional di bidangnya masing-masing.
- d) INews TV Palembang sebaiknya mengadakan promosi jabatan bagi karyawan sehingga dengan program ini maka manajemen dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan sehingga mendukung efektivitas pemenuhan potensial dan kinerja karyawan pada INews TV Palembang.
- e) INews TV Palembang 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) INews TV Palembang 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) INews TV Palembang 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 akuntansi

Dimana pemisahan fungsi ini bertujuan untuk memperkuat pengendalian intern perusahaan sehingga mencegah terjadinya kesalahan dan kecurangan dalam rangka menjaga aset perusahaan.

h) INews TV Palembang 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) INews TV Palembang 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 dan kinerja karyawan pada INews TV Palembang.

- j) iNews TV Palembang 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.

Analisis hasil temuan penelitian mengenai audit manajemen fungsi sumber daya manusia (SDM) dalam menilai kinerja karyawan pada I-News TV Palembang diuraikan sebagai berikut:

- 1) Aktivitas Desain dan Perencanaan Fungsi audit personalia dalam menilai kinerja karyawan pada iNews TV Palembang

Dalam proses perencanaan audit personalia dalam menilai kinerja pada iNews TV Palembang, 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 iNews TV Palembang, apabila ada tambahan program acara maka kemungkinan akan dilakukan perencanaan audit personalia dalam menilai kinerja karyawan kembali. Perencanaan audit personalia dalam menilai kinerja karyawan di iNews TV Palembang masih mengandung kelemahan, karena kondisi perusahaan yang masih berkembang dan belum dapat melakukan peramalan kebutuhan di masa yang akan datang secara pas-

ti 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).

2. Proses Rekrutmen dan Seleksi pada iNews TV Palembang

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 [www. iNews TV Palembang.co.id](http://www.iNewsTVPalembang.co.id), selain itu apabila ditemukan dalam data base 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 iNews TV Palembang 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 iNews TV Palembang.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa:

1. Proses perencanaan kinerja karyawan yang diterapkan pada INews TV Palembang 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.
2. Rekrutmen dan seleksi kinerja karyawan yang diterapkan pada INews TV Palembang 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.
3. Promosi Jabatan
Promosi Jabatan belum dilaksanakan INews TV Palembang untuk karyawan tetap karena masing-masing divisi yang mempunyai keahlian, bakat dan minatnya di bidang masing-masing sehingga pekerjaannya bersifat tetap

B. Saran

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

1. INews TV Palembang sebaiknya tidak hanya melakukan perencanaan yang dibutuhkan saat ini tetapi juga melakukan peramalan terhadap kebutuhan pegawai di masa datang karena seiring dengan meningkatnya program acara akan dibutuhkan karyawan yang semakin banyak sehingga kebutuhan kinerja karyawan 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.
2. Sebaiknya INews TV Palembang mengadakan studi banding ke stasiun TV lainnya untuk saling tukar menukar informasi dan menambah pengetahuan mengenai dunia *broadcast*/ penyiaran agar kinerja karyawan yang dimiliki semakin profesional di bidangnya masing-masing.
3. INews TV Palembang 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 dan kinerja karyawan pada INews TV Palembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin, Hasibullah. 2002. *Audit Manajemen Jilid I*. Jakarta: Salemba Empat
- Anindita (2008). *Audit Manajemen sebagai penilaian efektifitas sumber daya manusia (studi kasus pada PT. Shaftindo energy)*. Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi, Vol. 4 No. 5 (2015)
- IBK Bayangkara. (2008). *Audit Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat
- Papina (2004). *Audit Manajemen untuk Menilai Efektifitas Atas Fungsi Sumber Daya Manusia pada Lottemart Wholesale Yogyakarta*. Jurnal Reformasi, Vol. 2 , Juli Desember 2012
- Mulyadi. (2010). *Auditing, edisi keenam*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyasa. 2010. *Audit Mnajemen*. Jakarta: Salemba Empat
- Novi, Hidayat. (2004). *Audit Manajemen Atas Proses Rekrutmen dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Windu Kentjana Internasional. Tbk (Cabang Palembang)*. Jurnal Bisnis & Ekonomi UMP Palembang, Vol. 2 No. 11 (2013)
- Warren, Reeve Fess. 2010. *Accounting Akutansi*. Jakarta: Salemba Empat
- Widyati, Lekok dan Hery. *Akutansi Keuangan Menengah*. Jakarta: Bumi Aksara



بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

MAHASISWA : Aulia Rahmawati	PEMBIMBING
: 22 2012 436	KETUA : Betri Sirajuddin, S.E.,M.Si.,Ak.CA
PROGRAM STUDI : Akuntansi	ANGGOTA :
JUDUL SKRIPSI : Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia dalam Menilai Kinerja Karyawan pada I-News TV Palembang	

TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
		KETUA	ANGGOTA	
1/6	Perbab 1 s/d 3	<i>[Signature]</i>		Perbab
8/6	Teng di finish	<i>[Signature]</i>		Perb
15/6	Perbab 1 s/d 3	<i>[Signature]</i>		Acc
20/6	Perbab 4	<i>[Signature]</i>		Perbab
28/6	Perbab 4	<i>[Signature]</i>		Perbab
2/7	Perbab 4 + 5	<i>[Signature]</i>		Perbab
28/7	Perbab 5	<i>[Signature]</i>		Acc
4/8	Perbab 1/5 + Bab 1/3	<i>[Signature]</i>		Acc

TAN :

Mahasiswa diberikan waktu menyelesaikan skripsi, bulan terhitung sejak tanggal ditetapkan

Dikeluarkan di : Palembang

Pada tanggal : / /

a.n. Dekan

Program Studi :

[Signature]
Betri Sirajuddin, S.E.,M.Si.,Ak.CA



**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

AKREDITASI

INSTITUSI PERGURUAN TINGGI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S1)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI (S1)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PEMASARAN (D3)

Nomor : 027 /SK/BAN-PT/Akred /PT/ I / 2014
Nomor : 044 /SK/BAN-PT/Akred /S/ I / 2014
Nomor : 1262 /SK/BAN-PT/Akred/SI/XII/ 2015
Nomor : 771 /SK/BAN-PT/Akred/Dpl-III/VII/ 2015

(B)
(B)
(B)
(B)

umpalembang.ac.id

Email : febumplg@umpalembang.ac.

mat : Jalan Jendral Ahmad Yani 13 Ulu Palembang 30263 Telp. (0711)511433 Faximile (0711)518018

LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

Hari, Tanggal : Senin, 24 Agustus 2016
Pukul : 13.00 s/d 17.00 Wib
Nama : Aulia Rahmawati
NIM : 222012436
Program Studi : Akuntansi
Mata Kuliah Pokok : Pemeriksaan Manajemen
Judul : Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia dalam menilai kinerja karyawan pada I-News Tv Palembang

**SETELAH DIPERBAIKIN DAN DISETUJUI OLEH PIGAK TIM PENGUJI
DAN PEMBIMBING SKRIPSI DAN DIPERKENANKAN
UNTUK MENGIKUTI WISUDA**

NO	NAMA DOSEN	JABATAN	TANGGAL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
1.	Betri Sirajuddin.S.E.,Msi.,Ak.,Ca	Pembimbing	19/9/2016	
2.	Betri Sirajuddin.S.E.,Msi.,Ak.,Ca	Ketua Penguji	19/9/2016	
3.	Aprianto, S.E., M.Si	Penguji 1	19/9/2016	
4.	Hj. Ida Zuraida,S.E.,Msi.,AK	Penguji 2	9/9-2016	

Palembang, September 2016
Dekan,
u.b Ketua Program Studi Akuntansi

Betri Sirajuddin, S.E., M.Si., Ak., Ca
NIDN/NBM : 0216106902/944806

BIODATA PENELITIAN

DATA PRIBADI

Nama : Aulia Ramawati
NIM : 22 2012 436
Tempat, Tanggal Lahir : Palembang, 9 April 1995
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Jl. Padang Selasa Rt.19 rw 06 No. 1412 Bukit besar
Palembang 30139.
Status : Belum Menikah
E-mail : aul0904@yahoo.com
Nama Orang Tua
Ayah : Drs. H. Azizi Cahya Amin
Ibu : Hj. Wasila, BA
Pekerjaan Orang Tua
Ayah : PNS
Ibu : PNS

RIWAYAT PENDIDIKAN

2000 - 2006 : SD Negeri2 Palembang
2006 - 2009 : SMP Negeri 17 Palembang
2009 - 2012 : SMAN 1 Palembang
2012 - Sekarang : Universitas Muhammadiyah Palembang