

Analisis Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Meningkatkan Komitmen Karyawan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Pada Divisi News Redaksi PT Cipta Megaswara

Yarnes Imanuel Foni^{1*}, Aries Zuswana²

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI, Depok

Email : yarnes.foni@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to fully understand the internal workings of human resource management and its relationship to employee commitment, organizational culture, and organizational commitment in the work environment of the News Editorial Division of PT Cipta Megaswara (Kompas TV). The research design used was descriptive qualitative. The analysis method used interviews, where there were 7 research informants. The results of the study showed: First, HR management in the News Editorial Division has not been running well due to minimal training activities, a lack of transparency in the employee recruitment process, and the lack of an incentive system implemented. Second, employee commitment in the News Editorial Division shows a fairly high level, with various dimensions of commitment, ranging from affective, normative, to sustainable. Third, the organizational culture in the News Editorial Division already supports employee productivity and solidarity. However, without structured managerial intervention in managing work stress, this culture can also be a source of employee fatigue that risks increasing turnover. Fourth, employee commitment to the organization in the News Editorial Division is strongly influenced by career ladder factors and management responses. Current management does not pay enough attention to employee aspirations, resulting in a fairly high level of employee turnover intention. Unclear career paths, low management response and employee fatigue due to high work demands make employees want to resign and move to more promising companies.

Keywords: Human Resource Management, Employee Commitment, Organizational Culture, Organizational Commitment

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk memahami sepenuhnya cara kerja internal pengelolaan sumber daya manusia serta kaitannya dengan komitmen karyawan, budaya organisasi dan komitmen organisasi di lingkungan kerja Divisi News Redaksi PT Cipta Megaswara (Kompas TV). Desain penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Metode analisisnya menggunakan wawancara, dimana terdapat 7 orang informan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan: Pertama, pengelolaan SDM di Divisi News Redaksi belum berjalan dengan baik karena minimnya kegiatan pelatihan, kurang transparannya proses rekrutmen karyawan serta kurangnya sistem insentif yang diterapkan. Kedua, komitmen karyawan di Divisi News Redaksi menunjukkan tingkat yang cukup tinggi, dengan dimensi komitmen yang beragam, mulai dari afektif, normatif, hingga berkelanjutan. Ketiga, budaya organisasi di Divisi News Redaksi sudah mendukung produktivitas dan solidaritas karyawan. Namun tanpa intervensi manajerial yang terstruktur dalam pengelolaan stres kerja, budaya tersebut juga dapat menjadi sumber kelelahan karyawan yang berisiko terhadap peningkatan *turnover*. Keempat, komitmen karyawan terhadap organisasi di Divisi News Redaksi, sangat dipengaruhi oleh faktor jenjang karir dan respon manajemen. Manajemen saat ini kurang memperhatikan aspirasi karyawan sehingga tingkat *turnover intention* karyawan cukup tinggi. Ketidakjelasan jenjang karir, rendahnya respon manajemen dan kelelahan karyawan akibat tuntutan kerja yang tinggi membuat karyawan ingin *resign* dan pindah ke perusahaan yang lebih menjanjikan.

Kata Kunci: Pengelolaan Sumber Daya Manusia, Komitmen Karyawan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia ini mendukung organisasi dan memungkinkannya untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, penting untuk memastikan bahwa sumber daya ini dikelola dengan baik agar dapat berkontribusi sebanyak mungkin. Manajemen sumber daya manusia, atau manajemen yang sistematis dan terencana, sangat penting untuk mencapai tujuan saat ini dan di masa depan.

Menurut (Singh & Ramdeo, 2023), manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berfungsi sebagai penarikan, pengembangan, dan pemeliharaan tenaga kerja untuk mendorong efektivitas perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif. Sumber daya manusia (SDM)

menjadi aset paling berharga bagi perusahaan karena berperan penting dalam setiap fungsi bisnis. Tujuan organisasi dan, tentu saja, tingkat produktivitas yang diinginkan merupakan tujuan akhir dari setiap strategi yang dirancang dengan baik. Fungsi strategis SDM menyoroti fakta bahwa sumber daya manusia suatu organisasi merupakan aset terpentingnya.

Komponen kunci produksi ialah tenaga kerja, yang terkadang dikenal sebagai sumber daya manusia. Akibatnya, sumber daya manusia harus menjadi prioritas utama bagi setiap bisnis. Menurut berbagai studi, komitmen karyawan merupakan komponen terpenting dari perusahaan yang sukses. Moral yang rendah di antara pekerja, kerugian finansial bagi bisnis dan para pekerjanya, serta peningkatan biaya bagi perusahaan secara keseluruhan merupakan akibat dari niat karyawan untuk keluar (Awwad & Heyari, 2022). Karyawan atau pekerja yang memiliki tujuan untuk meninggalkan perusahaan sesegera mungkin juga dikenal memiliki intensi turnover.,2022), menyatakan bahwa semua anggota organisasi harus memiliki komitmen yang kuat terhadap kelompok.

Pekerja adalah urat nadi setiap bisnis, dan mereka juga sangat mudah bergaul. Pekerja memiliki ide, emosi, dan keinginan yang membentuk perspektif mereka terhadap pekerjaan, dan mereka berperan aktif dalam membantu mencapai tujuan. (Detnakarin & Rurkkhum, 2019), menyebutkan bahwa budaya yang kuat dapat meningkatkan kinerja perusahaan, meningkatkan komitmen para karyawan, serta dapat memberikan identitas dan makna bagi perusahaan.

Upaya pengembangan harus selalu memiliki rencana untuk mengganti personel yang keluar, karena peristiwa ini dapat terjadi kapan saja. Hal ini dapat terjadi karena perusahaan perlu merekrut, menyeleksi, melatih, dan mengembangkan personel baru untuk mengisi lowongan pekerjaan. Menurut (Sofyandi, 2019), sikap mental karyawan tercermin dalam loyalitas mereka kepada perusahaan, yang mereka tunjukkan melalui loyalitas tersebut, baik di saat senang maupun susah. Meskipun pergantian karyawan tidak dapat dihindari, tingkat pergantian karyawan yang tinggi dapat berdampak negatif pada operasional dan produktivitas perusahaan, sekaligus menyebabkan beban keuangan akibat waktu dan upaya yang dibutuhkan untuk mendapatkan dan mendidik staf baru. Kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja adalah tiga faktor yang telah diidentifikasi sebagai pendorong potensial niat berpindah dalam literatur dan penelitian yang sudah tersedia. Komitmen merupakan proses berkelanjutan di mana karyawan menunjukkan kepedulian mereka terhadap masa depan dan kinerja perusahaan. Karyawan yang berkomitmen pada perusahaan cenderung tidak absen dari pekerjaan, memiliki niat yang rendah untuk keluar, dan berkinerja baik (Nahita & Saragih, 2021). Seorang karyawan yang berhenti atas permintaan sendiri berarti mengambil keputusan bahwa hubungan kerja dengan organisasi tidak lagi dilanjutkan. Dalam hal demikian organisasi tidak berhak menolak keputusan karyawan yang bersangkutan dan oleh karenanya mau tidak mau harus dikabulkan. Memang ada kalanya organisasi dengan berbagai cara mendorong para karyawannya berhenti, seperti misalnya dalam hal akan terjadinya surplus tenaga kerja sebagai akibat menurunnya kegiatan organisasi. Pentingnya kesejahteraan karyawan adalah untuk mempertahankan karyawan agar tidak pindah ke perusahaan lain, meningkatkan motivasi dan semangat kerja, dan meningkatkan sikap komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Salah satu dampak stres secara psikologis dapat menurunkan loyalitas kerja karyawan, begitu pula kompensasi/balas jasa seperti gaji, insentif, dan bermacam-macam tunjangan lainnya juga perlu mendapatkan perhatian yang serius seorang pemimpin perusahaan agar karyawan merasa puas dan bersemangat dalam bekerja, dari stres kerja yang dialami karyawan serta kurangnya kompensasi dapat menimbulkan banyaknya keinginan karyawan untuk keluar kerja. Seseorang yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan berusaha bertahan di perusahaannya dalam kondisi apapun, dan akan membela untuk mempertahankan keutuhan organisasinya. Komitmen karyawan merupakan bentuk bahwa karyawan dan perusahaan memiliki visi, misi dan tujuan yang sama, sehingga terciptanya kelangsungan organisasi.

Dalam mempertahankan karyawan dan menumbuhkan komitmen terhadap organisasi perlunya Manajemen Sumber Daya Manusia yang baik. Sesuai penelitian (Detnakarin & Rurkkhum, 2019) keyakinan atau kepercayaan karyawan terhadap perusahaan sebagai dasar terbentuknya komitmen karyawan, sehingga mereka menerima budaya organisasi yang dapat dilihat dari cara kerja karyawan sesuai dengan pola yang telah diteapkan karyawan. Keterlibatan kerja yang tinggi akan terbentuk jika karyawan memiliki komitmen terhadap perusahaannya. Perusahaan dapat menghasilkan produk yang efisien dan berkualitas tinggi dengan bantuan manajemen sumber daya manusia yang baik, perekrutan yang cermat, alur kerja yang efisien, dan pekerja yang berdedikasi. Karyawan yang berkualitas dan setia kepada perusahaan merupakan adalah satu aset berharga, karena merupakan potensi untuk memajukan organisasi. PT Cipta Megaswara untuk meningkatkan kinerja perusahaan berfokus dalam pengembangan Sumber Daya Manusia melalui pemberian pelatihan, seminar atau konsultasi kerja dengan tujuan meningkatkan nilai karyawan dan menciptakan karyawan yang berkomitmen karena merasa dianggap berharga oleh perusahaan.

Salah satu dampak stres secara psikologis dapat menurunkan loyalitas kerja karyawan, begitu pula kompensasi/balas jasa seperti gaji, insentif, dan bermacam-macam tunjangan lainnya juga perlu mendapatkan perhatian yang serius seorang pemimpin perusahaan agar karyawan merasa puas dan bersemangat dalam bekerja, dari stres kerja yang dialami karyawan serta kurangnya kompensasi dapat menimbulkan banyaknya keinginan karyawan untuk keluar kerja. Seseorang yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan berusaha bertahan di perusahaannya dalam kondisi apapun, dan akan membela untuk mempertahankan keutuhan organisasinya. Komitmen karyawan merupakan bentuk bahwa karyawan dan perusahaan memiliki visi, misi dan tujuan yang sama, sehingga terciptanya kelangsungan organisasi. Dalam mempertahankan karyawan dan menumbuhkan komitmen terhadap organisasi perlunya Manajemen Sumber Daya Manusia yang baik. Sesuai penelitian (Detnakarin & Rurkkhum, 2019) keyakinan atau kepercayaan karyawan terhadap perusahaan sebagai dasar terbentuknya komitmen karyawan, sehingga mereka menerima budaya organisasi yang dapat dilihat dari cara kerja karyawan sesuai dengan pola yang telah diteapkan karyawan. Keterlibatan kerja yang tinggi akan terbentuk jika karyawan memiliki komitmen terhadap perusahaannya. Perusahaan dapat menghasilkan produk yang efisien dan berkualitas tinggi dengan bantuan manajemen sumber daya manusia yang baik, perekrutan yang cermat, alur kerja yang efisien, dan pekerja yang berdedikasi. Karyawan yang berkualitas dan setia kepada perusahaan merupakan adalah satu aset berharga, karena merupakan potensi untuk memajukan organisasi. PT Cipta Megaswara untuk meningkatkan kinerja perusahaan berfokus dalam pengembangan Sumber Daya Manusia melalui pemberian pelatihan, seminar atau konsultasi kerja dengan tujuan meningkatkan nilai karyawan dan menciptakan karyawan yang berkomitmen karena merasa dianggap berharga oleh perusahaan.

METODE

Hal ini menunjukkan bahwa peneliti tidak menggunakan pendekatan komputasional, statistik, atau matematika; melainkan, mereka mengumpulkan dan mengolah data berdasarkan prinsip-prinsip berpikir sistematis. Tujuan pengumpulan data kualitatif adalah untuk memperoleh informasi deskriptif dari pernyataan dan tindakan nyata seseorang. Karena informan dipilih langsung dari orang-orang yang memiliki pengetahuan langsung atau pengalaman dengan variabel penelitian, metode ini memungkinkan peneliti untuk menggali lebih dalam data informan guna memperoleh hasil yang lebih unik dan akurat. Selain itu, metode ini mengambil pandangan holistik terhadap masing-masing komponen, dan data deskriptif yang dikumpulkan akan mencakup tindakan, perkataan, dan perilaku objek yang

mewakili skenario kehidupan nyata. Sederhananya, penelitian kualitatif mengandalkan wawancara mendalam dan observasi untuk mendapatkan data spesifik dari responden atau informan. Sejalan dengan yang dikemukakan (Suyitno, 2021), penelitian kualitatif menyajikan respons dan perilaku objek menggunakan data yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, analisis isi, dan cara lainnya.

Penulis akan menggunakan panduan wawancara untuk berbicara dengan tujuh narasumber dalam penelitian ini. Untuk memastikan data yang diperoleh benar-benar relevan dengan tujuan penelitian, wawancara dapat diadaptasi dan diperluas sesuai kebutuhan untuk mencerminkan perubahan di lapangan. (Moleong, 2018) menegaskan bahwa perkataan dan perbuatan narasumber merupakan sumber data utama untuk penelitian kualitatif. Sisanya terdiri dari informasi tambahan seperti : Pertama, sumber informasi. Partisipan dan pengamat di lokasi penelitian yang aktif atau memiliki pengetahuan langsung tentang pengembangan dan pelaksanaan program dapat dianggap sebagai sumber data. Dokumen. Untuk mendapatkan informasi lebih lanjut bagi penelitian ini, peneliti dapat merujuk pada arsip, agenda, atau berkas yang relevan dengan isu yang sedang dibahas.

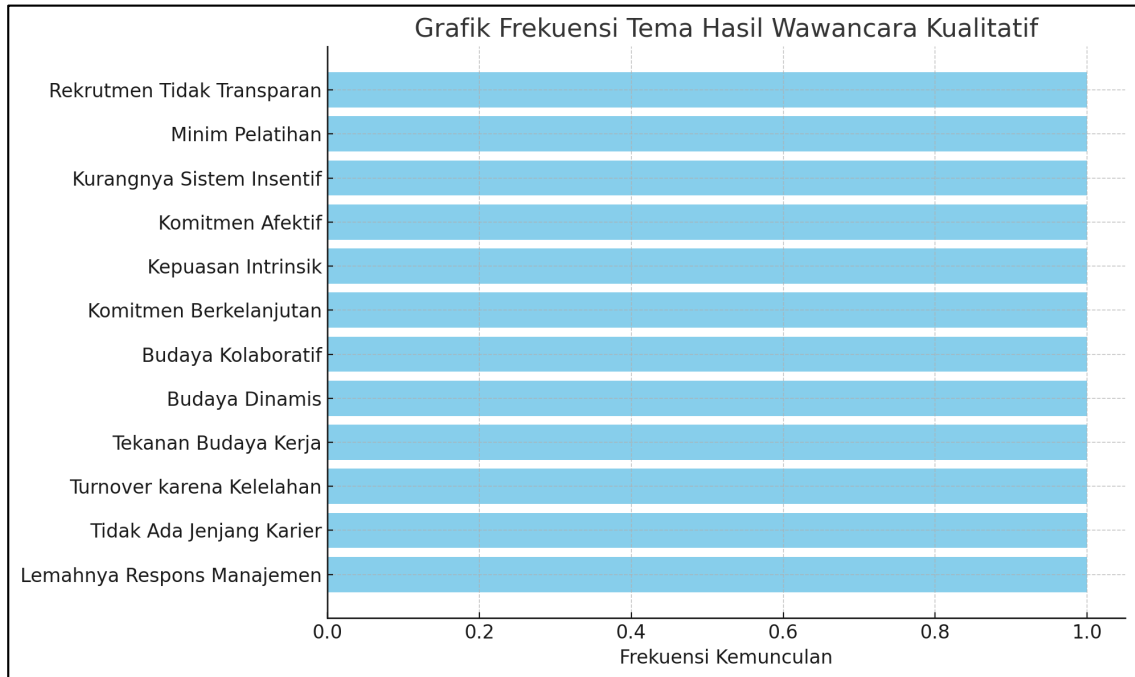
Peneliti menggunakan observasi partisipan ketika mereka terlibat dalam rutinitas orang-orang yang mereka teliti atau kumpulan datanya. Pada tahap ini, peneliti terjun langsung ke dalam proyek yang diteliti dan mulai melakukan observasi langsung dan sistematis. Bagian dari proses penelitian ini melibatkan peneliti yang berbicara dengan informan terpilih untuk mempelajari semua yang perlu diketahui tentang topik tersebut. Dengan menggunakan pendekatan purposive sampling, informan penelitian ini dipilih sesuai dengan topik penelitian. Dengan menggunakan snowball sampling, peneliti mengumpulkan data berdasarkan observasi di lingkungan yang alami, bersahabat, dan tanpa manipulasi, sehingga memungkinkan pengumpulan data sedalam dan sedetail mungkin. Untuk mengisi kekosongan dan mendapatkan kejelasan lebih lanjut dalam data yang dikumpulkan melalui pedoman wawancara, peneliti menggunakan metode ini untuk mencari dan mengumpulkan informasi sebanyak mungkin (Moleong, 2018). d. Setelah wawancara, peneliti merangkum hasilnya. Menggunakan perspektif emik untuk memahami hasilnya. Langkah kita selanjutnya adalah merancang alur wawancara, prosedur standar dalam penelitian kualitatif intensif data yang mengandalkan lebih dari sekadar pemeriksaan menyeluruh terhadap dokumen atau pertanyaan yang diberikan.

Untuk melengkapi data, peneliti menyusun observasi dan wawancara, dengan memberikan perhatian khusus pada materi-materi yang relevan dengan subjek penelitian. Triangulasi adalah strategi pengumpulan data yang digunakan peneliti. Untuk memperkuat data yang dikumpulkan, peneliti berusaha memastikan data tersebut lebih konsisten, lengkap, dan pasti. Metode triangulasi digunakan untuk memverifikasi keaslian data atau kebenaran narasumber, selain pendekatan observasi dan dokumentasi. Salah satu cara untuk memastikan keabsahan data adalah dengan menggunakan triangulasi, yang melibatkan penggunaan tiga sumber informasi terpisah untuk membandingkan dan mengonfirmasi data. Triangulasi sumber digunakan dalam penelitian ini. Menimbang situasi dan sudut pandang sendiri dengan kelompok individu lain, seperti masyarakat umum, mereka yang berpendidikan menengah, atau otoritas publik. Meninjau isi dokumen yang relevan terkait dengan temuan wawancara. Triangulasi, dalam arti luas, adalah menarik kesimpulan dari data yang diperoleh dari tiga sumber berbeda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan wawancara awal kepada para informan, ditemukan bahwa pengelolaan sumber daya manusia belum berjalan secara sistematis. Proses rekrutmen banyak dilakukan

secara tertutup dan informal, pelatihan bersifat minim dan tidak terstruktur, serta tidak adanya sistem penghargaan yang memadai.



Grafik frekuensi tema hasil wawancara di atas menggambarkan berbagai isu utama yang muncul dari pengelolaan sumber daya manusia, komitmen karyawan, budaya organisasi, hingga persoalan *turnover* di Divisi News Redaksi PT Cipta Megaswara. Setiap tema dalam grafik mencerminkan kategori temuan yang berhasil diidentifikasi dari narasi para informan melalui proses analisis tematik. Meskipun frekuensi setiap tema relatif merata karena masing-masing diperoleh dari satu kutipan kunci, hal ini justru menegaskan beragamnya dimensi persoalan yang secara konsisten dirasakan oleh para karyawan. Oleh karena itu, grafik ini menjadi dasar penting untuk memahami konteks organisasi secara lebih mendalam dan akan diuraikan lebih lanjut dalam pembahasan tiap temuan berikutnya.

Untuk melihat pelaksanaan sumber daya manusia di Divisi News Redaksi PT Cipta Megaswara, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.1

Ringkasan Wawancara Mengenai Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Informan	Jabatan	Kutipan Wawancara	Kategori Temuan
Nyoman	General Manager HRD Kompas TV	“Pengelolaan SDM yang diterapkan oleh PT Cipta Megaswara atau Kompas TV meliputi aspek-aspek rekrutmen karyawan, pelatihan, penempatan, promosi, mutasi, bahkan sanksi jika melakukan pelanggaran. Semua aspek-aspek tersebut merupakan bagian dari pengelolaan SDM yang	Minim pelatihan

Informan	Jabatan	Kutipan Wawancara	Kategori Temuan
		bertujuan untuk memperoleh karyawan yang benar-benar dibutuhkan dan bisa diandalkan oleh perusahaan. Namun saya mengakui memang saat ini program-program pengembangan karyawan berupa pelatihan banyak ditiadakan karena kondisi perusahaan yang sedikit menurun.”	
Eko Wahyu Tawantoro	Manager News Redaksi Kompas TV	“Setiap perusahaan memiliki visi dan misi tersendiri sesuai dengan core bisnisnya. Kompas TV selaku perusahaan media elektronik juga memiliki visi dan misi yang jelas untuk menjadi televisi berita yang terbaik dan terpercaya. Namun untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan kurang memiliki perhatian terhadap aspek pengelolaan SDM yang ada. Dalam hal ini perusahaan tidak menyediakan program pelatihan yang relevan bagi karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kompetensinya. Sehingga dapat dikatakan bahwa pengelolaan SDM dari sisi pengembangan karyawan di perusahaan tidak ada sama sekali.”	Minim pelatihan
Glenys Oktania	Produser Kompas TV	“Pengelolaan sumber daya manusia disini masih kurang berjalan dengan baik ya mas. Selama ini walaupun kita memiliki loyalitas dan prestasi kerja yang baik namun tidak ada sistem penghargaan yang jelas. Kalaupun ada lebih ke ucapan lisan atasan ke bawahan yang memberikan selamat atas hasil kerja kami. Tidak ada reward yang berbentuk insentif yang dapat memotivasi kami untuk bekerja lebih baik lagi.”	Kurangnya sistem insentif

Informan	Jabatan	Kutipan Wawancara	Kategori Temuan
Fery Yuniar	Produser Kompas TV	“Pengelolaan SDM itu sebenarnya bagaimana perusahaan mengelola dan memperlakukan karyawan yang ada dengan sebaik-baiknya sehingga mereka betah untuk bekerja selama mungkin dalam perusahaan. Mungkin dari sisi perencanaan, perusahaan sudah melakukan proses seleksi dan rekrutmen yang sesuai dengan prosedur, namun dari sisi lainnya perusahaan menekan karyawan untuk bekerja melebihi seharusnya sehingga dengan beban kerja yang tinggi membuat banyak karyawan memilih untuk resign dan bekerja di perusahaan lain dengan lingkungan kerja yang lebih nyaman.”	Rekrutmen tidak transparan
Guntur	Koordinator Liputan Kompas TV	“Saya cukup senang bekerja disini khususnya di Divisi News Redaksi. Pimpinan dan rekan kerja yang ada sangat welcome dan kompak. Namun sayangnya manajemen kurang melihat kondisi kerja di lapangan karena banyak rekan-rekan yang baru bergabung tidak dibekali dengan pelatihan yang cukup. Hal itu membuat karyawan baru agak kesulitan jika mendapat penugasan peliputan di lapangan. Saya kira perusahaan perlu mempertimbangkan kebijakan diklat bagi karyawan agar mereka dibekali pengetahuan yang cukup dalam menjalankan tugas pekerjaannya di lapangan.”	Minim pelatihan
Imron Fadillah	Reporter Kompas TV	“Dalam hal pengelolaan SDM di Kompas TV kondisinya memang tidak ada yang namanya training sebelum terjun ke lapangan. Kami lebih sering belajar sambil bekerja, dimana pengalaman kami menjadi pelajaran untuk menghadapi situasi pekerjaan	Minim pelatihan

Informan	Jabatan	Kutipan Wawancara	Kategori Temuan
		yang sama. Jadi tidak ada pelatihan khusus yang diberikan perusahaan kepada kami selaku reporter lapangan. Hal ini cukup menyulitkan bagi karyawan baru, khususnya bagian peliputan di lapangan karena minimnya pelatihan yang terstruktur bagi seluruh karyawan Kompas TV.”	
Jonah Hamonangan	Reporter Kompas TV	“Sumber daya manusia adalah modal penting perusahaan. Bentuk pengelolaan SDM yang dilakukan oleh manajemen Kompas TV adalah merekrut karyawan baru yang memiliki kompetensi sesuai dengan bidangnya. Namun informasi yang berkaitan dengan rekrutmen karyawan baru hanya diketahui oleh segelintir orang saja, atau infonya hanya disebar di kalangan internal atau lingkup komunitas media elektronik saja. Jarang sekali informasi lowongan kerja di TV nasional itu diumumkan secara terbuka. Hal ini menimbulkan kesan proses rekrutmen yang dilakukan terkesan tidak transparan. Kalau prosesnya seperti ini maka perusahaan akan kesulitan untuk mendapatkan SDM yang berkualitas dan kompeten.”	Rekrutmen tidak transparan

Sumber: hasil wawancara, 2025

Hal tersebut dikemukakan oleh Eko Wahyu Tawanro, selaku Manager News Redaksi, yang menjelaskan bahwa perusahaan kurang memiliki perhatian terhadap aspek pengelolaan SDM karena perusahaan tidak menyediakan program pelatihan yang relevan bagi karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kompetensinya. Senada dengan pendapat sebelumnya, Imron Fadillah, selaku Reporter yang mengungkapkan bahwa pelatihan bagi karyawan baru maupun lama tidak dilakukan secara terstruktur atau berkala. Pada aspek program rekrutmen yang tidak transparan, Jonah Hamonangan selaku Reporter menemukan bahwa proses rekrutmen di Divisi News Redaksi belum sepenuhnya dilakukan secara terbuka dan profesional. Dia mengatakan bahwa lowongan kerja di Divisi Redaksi jarang diumumkan secara publik, dan lebih sering diketahui oleh kalangan internal atau mereka yang memiliki jaringan dengan karyawan yang sudah bekerja. Proses rekrutmen

yang cenderung bersifat informal dan tidak terdokumentasi ini menimbulkan kesan bahwa sistem perekrutan belum dilandasi prinsip transparansi dan akuntabilitas, sehingga berpotensi menimbulkan kesenjangan dan ketidakadilan dalam kesempatan kerja. Hal serupa dikemukakan oleh Ferry Yuniar, selaku Produser yang menjelaskan bahwa dari sisi perencanaan perusahaan mungkin sudah melakukan proses seleksi dan rekrutmen yang sesuai dengan prosedur, namun dari sisi lainnya perusahaan menekan karyawan untuk bekerja melebihi seharusnya sehingga dengan beban kerja yang tinggi membuat banyak karyawan memilih untuk resign dan bekerja di perusahaan lain dengan lingkungan kerja yang lebih nyaman. Hal ini dapat menurunkan motivasi kerja, terutama bagi karyawan yang telah menunjukkan kinerja optimal namun tidak mendapatkan pengakuan yang layak.

Berdasarkan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengelolaan SDM di Divisi News Redaksi belum berjalan dengan baik karena minimnya kegiatan pelatihan, kurang transparannya proses rekrutmen karyawan serta kurangnya sistem insentif yang diterapkan. Namun dalam hal ini kegiatan rekrutmen yang dilakukan perusahaan terlihat kurang transparan sebagaimana yang dikemukakan oleh Jonah Hamonangan selaku Reporter yang menemukan bahwa proses rekrutmen di Divisi News Redaksi belum sepenuhnya dilakukan secara terbuka dan profesional, dimana lowongan kerja di Divisi Redaksi jarang diumumkan secara publik dan lebih sering diketahui oleh kalangan internal atau mereka yang memiliki jaringan dengan karyawan yang sudah bekerja. Namun kegiatan pelatihan dan pengembangan karyawan di Divisi News Redaksi belum berjalan dengan baik, dimana hal tersebut diuraikan oleh Eko Wahyu Tawantro, selaku Manager News Redaksi, yang menjelaskan bahwa perusahaan kurang memiliki perhatian terhadap aspek pengelolaan SDM karena perusahaan tidak menyediakan program pelatihan yang relevan bagi karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kompetensinya. Sehingga dapat dikatakan bahwa pengelolaan SDM dari sisi pengembangan karyawan di perusahaan tidak ada sama sekali. Dalam aspek kebijakan penempatan pegawai di Divisi News Redaksi sampai saat ini tidak ditemukan masalah yang berarti karena karyawan sudah ditempatkan sesuai dengan kompetensinya masing-masing. Pemberian imbalan dan sanksi Kompensasi adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan semua bentuk penghargaan yang dijanjikan akan diterima karyawan sebagai imbalan dari pelaksanaan tugas dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Dalam aspek pemberian imbalan atau insentif, masih dirasa kurang sesuai oleh karyawan. Dimana Glenys Oktania, selaku Produser menyoroti kelemahan dalam aspek penghargaan dan insentif, karena bentuk apresiasi yang diberikan kepada karyawan atas kinerjanya sering kali bersifat simbolik atau lisan, seperti ucapan terima kasih dari atasan, tanpa ada sistem penghargaan yang terukur atau berbasis kinerja. Hal ini dapat menurunkan motivasi kerja, terutama bagi karyawan yang telah menunjukkan kinerja optimal namun tidak mendapatkan pengakuan yang layak.

Untuk melihat bagaimana komitmen karyawan di Divisi News Redaksi PT Cipta Megaswara, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.2

Ringkasan Wawancara Mengenai Komitmen Karyawan

Informan	Jabatan	Kutipan Wawancara	Kategori Temuan
Nyoman	General Manager HRD Kompas TV	“Komitmen merupakan bentuk keterikatan seseorang terhadap sesuatu. Dalam konteks ini seorang karyawan	Komitmen afektif

		<p>harus memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan tempatnya bekerja selama karyawan tersebut terikat kontrak atau selama karyawan tersebut bekerja. Bentuk komitmen yang kuat disini bisa berupa loyalitas, dedikasi maupun sikap menerima terhadap kebijakan yang diterapkan perusahaan.”</p>	
Eko Wahyu Tawanro	Manager News Redaksi Kompas TV	<p>“Komitmen karyawan banyak dipengaruhi oleh bagaimana perusahaan memperlakukan mereka selama bekerja di perusahaan tersebut. Bagi saya komitmen itu penting karena akan menentukan sampai kapan atau sampai sejauhmana kita ingin bertahan di perusahaan. Dalam konteks ini manajemen Kompas TV saya kira kurang memperhatikan hal tersebut karena manajemen tidak bisa merespon kebutuhan dan keinginan karyawan dengan cepat.”</p>	Kepuasan intrinsik
Glenys Oktania	Produser Kompas TV	<p>“Kalau komitmen karyawan di Kompas TV sebenarnya cukup tinggi ya. Karyawan disini cukup memahami kondisi perusahaan dan kondisi di luar perusahaan yang sedang mengalami penurunan ekonomi secara global. Tapi mungkin ada beberapa rekan kerja kami yang memang butuh perubahan suasana kerja ataupun butuh tambahan penghasilan. Jadi beberapa dari mereka memilih untuk pindah ke perusahaan yang lebih menjanjikan.”</p>	Kepuasan intrinsik

Fery Yuniar	Produser Kompas TV	“Komitmen kami sebagai karyawan di Kompas TV tetap tinggi. Saya sendiri secara pribadi tetap bertahan di Kompas TV karena sudah merasa nyaman dengan tim kerja yang ada, meskipun saya merasakan capek yang luar biasa jika sedang ada deadline pekerjaan. Hal itu tetap tidak membuat saya berpikir untuk pindah kerja ke perusahaan yang menawarkan gaji lebih baik. Intinya suasana kerja yang nyaman membuat saya bertahan.”	Komitmen afektif
Guntur	Koordinator Liputan Kompas TV	“Saya merupakan tipikal orang yang menyukai tantangan dalam bekerja. Kondisi kerja disini cukup menyenangkan, apalagi jika ada kegiatan liputan kasus-kasus yang viral dan belum terpecahkan. Tantangan dalam kegiatan peliputan di lapangan itu membuat saya betah bekerja di Kompas TV, apalagi tidak semua stasiun TV memberikan kesempatan yang sama kepada karyawan seperti yang terjadi disini.”	Kepuasan intrinsik
Imron Fadillah	Reporter Kompas TV	“Sebagai orang yang memiliki basic keahlian di bidang <i>broadcast</i> saya merasa cukup nyaman bekerja di Kompas TV. Walaupun terkadang saya berpikir untuk resign karena jam kerjanya tidak terbatas waktu, namun saya sudah terlanjur terbiasa dengan ritme kerja yang tidak pasti. Jadi saya tetap berkomitmen untuk tetap bertahan di	Komitmen berkelanjutan

		perusahaan selama saya masih nyaman bekerja.”	
Jonah Hamonangan	Reporter Kompas TV	“Secara pribadi saya sangat senang bekerja di Kompas TV. Apalagi saya dapat mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan saya. Jika perusahaan masih membutuhkan saya sih akan terus mengabdikan disini. Akan tetapi perlu adanya kesepakatan lanjutan soal bagaimana pendapatan, sistem kerja, jenjang karir dan hal-hal lainnya yang masih perlu didiskusikan lagi.”	Komitmen berkelanjutan

Sumber: hasil wawancara, 2025

Komitmen karyawan di Divisi News Redaksi PT Cipta Megaswara menunjukkan tingkat yang cukup tinggi, dengan dimensi komitmen yang beragam, mulai dari afektif, normatif, hingga berkelanjutan. Menurut teori Allen dan Meyer (1991), komitmen afektif merupakan bentuk komitmen yang paling kuat dalam mempertahankan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Pernyataan ini mengarah pada dimensi kepuasan intrinsik dalam bekerja, yang mendukung komitmen karyawan terhadap tugas-tugas profesionalnya. Aspek ini penting dalam mempertahankan komitmen jangka panjang karena karyawan merasa pekerjaan mereka memiliki nilai yang signifikan. Imron Fadillah, yang menjabat sebagai Reporter, menyampaikan bahwa meskipun sering merasa lelah dan sempat berpikir untuk mengundurkan diri, ia tetap bertahan karena telah terbiasa dengan ritme kerja yang cepat dan intens. Ini menunjukkan bentuk komitmen berkelanjutan, di mana keputusan untuk tetap bekerja dipengaruhi oleh investasi waktu, pengalaman, dan adaptasi terhadap budaya kerja yang telah berlangsung lama. Oleh karena itu, manajemen perlu memperhatikan indikator tekanan kerja yang tinggi sebagai faktor yang bisa mengancam stabilitas komitmen karyawan dalam jangka panjang. Adanya komitmen karyawan yang tinggi juga mengindikasikan adanya kepuasan intrinsik dari karyawan, dimana karyawan merasa puas terhadap lingkungan kerja, manajemen maupun pekerjaan itu sendiri.

Untuk melihat bagaimana budaya organisasi di Divisi News Redaksi PT Cipta Megaswara, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.3

Hasil Wawancara Mengenai Budaya Organisasi

Informan	Jabatan	Kutipan Wawancara	Kategori Temuan
Nyoman	General Manager HRD Kompas TV	“Kompas TV adalah perusahaan media elektronik	Budaya dinamis

Informan	Jabatan	Kutipan Wawancara	Kategori Temuan
		nasional yang mengedepankan aspek kejujuran, berimbang dan kredibel. Hal tersebut menjadi acuan bagi terbentuknya budaya organisasi yang baik dengan menerapkan prinsip-prinsip <i>corporate governance</i> .”	
Eko Wahyu Tawantro	Manager News Redaksi Kompas TV	“Secara umum budaya kerja yang diterapkan di perusahaan sudah baik dan menjadi peraturan yang tidak tertulis karena menyangkut norma dan etika perusahaan. Akan tetapi alangkah baiknya jika perusahaan juga menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga karyawan merasa betah untuk bekerja didalamnya. Hal ini penting karena selama ini kami merasa dituntut untuk bekerja dengan semaksimal mungkin sementara fasilitas dan reward yang kami terima kurang sesuai dengan apa yang sudah kami berikan.”	Tekanan budaya kerja
Glenys Oktania	Produser Kompas TV	“Setiap perusahaan memiliki	Tekanan budaya kerja

Informan	Jabatan	Kutipan Wawancara	Kategori Temuan
		budaya sendiri-sendiri. Di Kompas TV kalau gak punya mental yang kuat susah jadinya. Disini semua bekerja secara cepat dan ringkas. Jadi tiap karyawan harus bisa menyesuaikan diri dengan budaya kerja yang selalu berubah-ubah.”	
Fery Yuniar	Produser Kompas TV	“Saat ini budaya kerja yang berjalan cukup baik. Yang saya rasakan sebagaimana juga rekan-rekan lainnya bahwa dunia pertelevisian menuntut sistem kerja yang cepat. Jadi kita harus selalu siap dalam kondisi apapun. Mungkin nilai plusnya adalah dengan sistem kerja yang dinamis kita jadi lebih disiplin dan tahan banting terhadap berbagai kondisi pekerjaan yang diberikan.”	Budaya dinamis
Guntur	Koordinator Liputan Kompas TV	“Kegiatan penyiaran membutuhkan kerjasama yang baik antar semua pihak yang terlibat didalamnya. Budaya kolaboratif cukup berjalan disini, dimana masing-masing karyawan sudah memahami	Budaya kolaboratif

Informan	Jabatan	Kutipan Wawancara	Kategori Temuan
		tugas dan tanggung jawabnya. Kami menekankan untuk selalu menjaga keutuhan tim kerja agar hasil produksi penyiaran kami mencapai hasil yang memuaskan.”	
Imron Fadillah	Reporter Kompas TV	“Dunia pertelevisian khususnya bagian berita selalu menjadi bagian yang paling sibuk karena perubahan yang terjadi cepat sekali. Terkadang dalam satu hari bisa berubah tiga kali rundown, jadi kami harus cepat beradaptasi dengan budaya kerja yang ada di perusahaan.”	Budaya kerja dinamis
Jonah Hamonangan	Reporter Kompas TV	“Budaya kerja disini cukup baik, karena kita saling membantu dengan rekan kerja. Apalagi di Bagian Redaksi Berita dimana perlu kerjasama tim dalam penyelesaian pekerjaan. Jadi kita gak bisa kerja sendiri-sendiri.”	Budaya kolaboratif

Sumber: hasil wawancara, 2025

Budaya kerja di Divisi News Redaksi PT Cipta Megaswara menunjukkan karakteristik yang dinamis dan kolaboratif, dengan beberapa tekanan budaya kerja yang masih terlihat. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil wawancara dengan Jonah Hamonangan, selaku Reporter, yang menggambarkan bahwa dalam lingkungan kerja redaksi terdapat semangat saling membantu dan bekerja dalam tim. Jonah menekankan bahwa tidak karyawan yang bekerja sendiri-sendiri dalam suatu tim kerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan

kerja tidak bergantung pada individu, melainkan pada solidaritas dan kerjasama tim yang erat. Hal ini menggambarkan budaya kerja yang dinamis, di mana fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi merupakan keterampilan utama yang dibutuhkan untuk bertahan dalam tekanan waktu dan perubahan mendadak. Dalam konteks ini, budaya organisasi terbentuk tidak hanya dari nilai-nilai formal yang dikomunikasikan manajemen, tetapi juga dari respons adaptif karyawan terhadap kompleksitas dan ketidakpastian kerja sehari-hari. Hal senada juga dijelaskan oleh Eko Wahyu Tawantoro, selaku Manager News Redaksi, yang menyatakan budaya kerja yang diterapkan di perusahaan sudah baik dan menjadi peraturan yang tidak tertulis karena menyangkut norma dan etika perusahaan. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa meskipun budaya organisasi di Kompas TV mendukung produktivitas dan solidaritas, namun tanpa intervensi manajerial yang terstruktur dalam pengelolaan stres kerja, budaya tersebut juga dapat menjadi sumber kelelahan karyawan yang berisiko terhadap peningkatan turnover. Karyawan masih merasakan kondisi tekanan kerja yang berlebihan dimana karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa dukungan fasilitas kerja yang memadai dan insentif yang sesuai.

Sejak tahun 2018 di Divisi News Redaksi Kompas TV terjadi peningkatan turnover intention terutama dari level Reporter dan Produser. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil wawancara dengan Glenys Oktania, selaku Produser yang menyatakan bahwa banyak rekannya memutuskan untuk keluar dari perusahaan karena tidak mampu lagi menghadapi kelelahan fisik, terutama akibat jadwal kerja malam yang terus-menerus. Hal ini menunjukkan bahwa kelelahan kronis (burnout) menjadi faktor signifikan yang mendorong niat untuk mengundurkan diri, sejalan dengan teori Mobley (1982) tentang korelasi antara stres kerja dan intensi turnover. Sejalan dengan pendapat Glennys Oktania, Eko Wahyu Tawantoro selaku Manager News Redaksi, melihat saat ini banyak rekan kerjanya yang merasa kurang dihargai dan kurang diterima usulannya dalam hal jadwal pekerjaan. Selanjutnya Imron Fadillah, selaku Reporter yang telah bekerja lebih dari tiga tahun menyoroti ketiadaan kejelasan jenjang karier di perusahaan. Dalam perspektif manajemen SDM, tidak adanya struktur promosi yang jelas dapat menciptakan kesan bahwa perusahaan tidak menyediakan peluang pertumbuhan, yang pada akhirnya memperkuat keinginan untuk mencari peluang di tempat lain. Berdasarkan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi di Divisi News Redaksi PT Cipta Megaswara, sangat dipengaruhi oleh faktor jenjang karir dan respon manajemen. Manajemen PT Cipta Megaswara saat ini kurang memperhatikan aspirasi karyawan sehingga tingkat turnover intention karyawan cukup tinggi. Ketidakjelasan jenjang karir, rendahnya respon manajemen dan kelelahan karyawan akibat tuntutan kerja yang tinggi membuat karyawan ingin resign dan pindah ke perusahaan yang lebih menjanjikan. Optimalisasi pengelolaan SDM di Divisi News Redaksi PT Cipta Megaswara, sangat penting dilakukan untuk meningkatkan komitmen karyawan, memperbaiki budaya kerja dan meminimalisir tingkat turnover intention. Upaya optimalisasi pengelolaan SDM adalah upaya untuk memaksimalkan potensi karyawan dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

KESIMPULAN

Pengelolaan SDM di Divisi News Redaksi belum berjalan dengan baik karena minimnya kegiatan pelatihan, kurang transparannya proses rekrutmen karyawan serta kurangnya sistem insentif yang diterapkan. 2. Komitmen karyawan di Divisi News Redaksi

PT Cipta Megaswara menunjukkan tingkat yang cukup tinggi, dengan dimensi komitmen yang beragam, mulai dari afektif, normatif, hingga berkelanjutan. Adanya komitmen karyawan yang tinggi juga mengindikasikan adanya kepuasan intrinsik dari karyawan, dimana karyawan merasa puas terhadap lingkungan kerja, manajemen maupun pekerjaan itu sendiri. Namun tanpa intervensi manajerial yang terstruktur dalam pengelolaan stres kerja, budaya tersebut juga dapat menjadi sumber kelelahan karyawan yang berisiko terhadap peningkatan turnover. 4. Komitmen karyawan terhadap organisasi di Divisi News Redaksi PT Cipta Megaswara, sangat dipengaruhi oleh faktor jenjang karir dan respon manajemen. Manajemen PT Cipta Megaswara saat ini kurang memperhatikan aspirasi karyawan sehingga tingkat turnover intention karyawan cukup tinggi. Ketidakjelasan jenjang karir, rendahnya respon manajemen dan kelelahan karyawan akibat tuntutan kerja yang tinggi membuat karyawan ingin resign dan pindah ke perusahaan yang lebih menjanjikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, D. A., & Rahardja, E. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Feminin, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan PT Leo Agung Raya, Semarang. *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 1-14.
- Ansory, A. F., & Indrasari, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Indomedika Pustaka.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th Edition uppl.). New York: Pearson.
- Fikri, K., Kusumah, A., Zaki, H., & Setianingsih, R. (2022). *Memahami Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: LPPM Universitas Lancang Kuning.
- Gupta, A. D. (2020). *Strategic Human Resource Management*. New York, USA: Routledge.
- Love, K. G., Anderson, A. J., & Alamuri, N. S. (2022). The Relationship Between Student Engagement and Organizational Commitment Among Collage Student. *Collage Student Journal*, 221-234.
- Lubis, M. J., & Jaya, I. (2019). *Komitmen Membangun Pendidikan*. Medan: CV. Widya Puspita.
- Lussier, R. N., & Hendon, J. R. (2019). *Human Resource Management : Functions, Applications, and Skill Development* (3rd Edition uppl.). Los Angeles: SAGE.
- Machado, C., & Davim, J. P. (2018). *Organizational Behaviour and Human Resource Management*. Cham, Switzerland: Springer.
- Malik, A. (2018). *Strategic Human Resource Management and Employment Relations*. New South Wales, Australia: Springer.
- Markham, L., & Gobind, J. (2023). *Introduction to Human Resources Management* (3rd Edition uppl.). South Africa: Pearson.
- Qamar, A. H., Ramzan, M., Tabassum, A., & Mahmood, A. (2022). Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment: Evidence from Private Sector Higher Education Institutions of Pakistan. *Pakistan Journal of Social Sciences (PJSS)*, 42(1), 1-12.
- Rahardjo, D. A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik.

- Singh, R., & Ramdeo, S. (2023). *Contemporary Perspectives in Human Resource Management and Organizational Behavior*. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Soumi, G., Soumi, M., & Das, S. K. (2023). *Artificial Intelligence Techniques in Human Resource Management*. Palm Bay, FL, USA: Apple Academic Press.
- Susita, D., Parimita, W., & Setyawati, S. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Karyawan PT X. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 185-200.
- Wang, X., & Omar, N. A. (2023). Nexus between Brand Love, Loyalty, Affective Commitment and Positive Word of Mouth: In the Context of Social Identity Theory. *Sustainability*, 1-12.
- Wicaksana, S. A., Asrunputri, A. P., & Ramadhania, A. P. (2020). *Industri dan Organisasi*. Riau: DD Publishing.
- Zusrony, E. (2021). *Kinerja Pegawai Bank Syariah Ditinjau dari Aspek Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi*. Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik.