

Kinerja Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (Studi Tentang Kinerja Pegawai di Lembaga Penyiaran Publik RRI Manado)

**Halmintje Makawimbang
Patar Rumapea
Joorie Ruru**

***Abstract :** This research aims to analyze the performance of a Public Broadcasting Institution the radio Indonesia Republic in Manado. Public Broadcasting Institution the radio Indonesia Republic in Manado as a government bureaucracy is the one work unit in North Sulawesi. Public Broadcasting Institution the radio Indonesia Republic in Manado is institutions that convey information as well as news – actual and reliable news as well as provide entertainment to the community particularly the city of Manado. To carry out its work, Public Broadcasting has a function a. Deliver/broadcast news and Information to actual and reliable, providing wholesome Entertainment to the community. The central problem in the study based on the pre survey, for example, the protection of the rights of women workers, safety (safety security work) and also a guarantee against social workers. Qualifying employees in particular HR limitations of Echelon IV also become constraints in the implementation of tasks and jobs. In addition still lack of training-training is to support the technical skill employees create a work to be hampered due to the lack of technical knowledge of employees in carrying out his job. Therefore, in a situation like this, the head of Department or head of the need to conduct performance assessment to review the extent to which employee performance and evaluate the effectiveness of the deficiencies contained therein so that action can be taken as soon as possible to resolve the issue.*

In this study the author uses a quantitative approach. quantitative data processing-data that is obtained from the location of the research with data collection techniques: study library and study field, as for Informants in this study was the assessment of officials is tops on Public Broadcasters, among them head of the radio Indonesia Republic in Manado Station, the head of the field and the head section.

The results of this research are generally speaking the performance of employees in the Public Broadcasting Institution the radio Indonesia Republic in Manado can be said to have good, based on the final value of each employee's performance with Employees Working Objectives values accumulate (SKP) and overall work so that Behavior can be inferred to be on the level of "good". But there are some drawbacks on a number of aspects that need to be addressed. There are also some drawbacks in the system assessments based Government Regulations No 46-year 2011 as in some aspects of the assessment that does not have a clear criteria in measuring these aspects in the assessment being thus causing less accurate, as well as the assessment is very subjective because it is only rated by his superiors only and does not involve other elements associated with it. Further, the ratings only measure the performance on an individual basis and not on the team's performance while at the moment the work more charged on teamwork, not merely on the individual.

Referring to the discussion and the conclusions above, the suggested performance in order to improve Employee Public Broadcasting Institution the radio Indonesia Republic in Manado then needs to be in the presence of Required training To suggest as well as employee development programs so that the performance achieved by the Public Broadcasting Institution the radio Indonesia Republic in Manado can be increased again in all its aspects. There should be a review of employee performance appraisal system based Government Regulations No 46-year 2011 About assessment performance achievements of employees because there were still some shortcomings in it. then to measure employee performance, We recommend that you use team-based performance measurement because at the moment most of the work that is given to employees is work done in teams, so hopefully the performance will be better achieved.

Keywords: Performance, Public Broadcasting Institution Radio Indonesia Republic

PENDAHULUAN

Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program selalu diarahkan untuk mencapai tujuannya. Salah satu faktor yang menjadi kriteria untuk mencapai kelancaran tujuan suatu organisasi atau

instansi adalah mengidentifikasi dan mengukur kinerja pegawainya. Organisasi merupakan suatu kesatuan kompleks yang berusaha mengalokasikan sumber daya manusia secara penuh demi tercapainya suatu tujuan. Apabila suatu organisasi mampu

mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif. Seiring dengan perkembangannya, semua organisasi dituntut untuk dapat bersaing memberikan pelayanan yang maksimal, tidak terkecuali organisasi pemerintah. Demikian halnya dengan aparat pemerintah sebagai abdi masyarakat dan abdi pemerintah, dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat karena hal tersebut sudah merupakan salah satu fungsi yang harus dijalankan oleh pemerintah yang mempunyai tugas menyelenggarakan seluruh proses pelaksanaan pembangunan dalam berbagai sektor kehidupan mulai dari tingkat pusat hingga tingkat daerah.

Dalam era globalisasi dan seiring dengan kemajuan zaman, sebagai suatu instansi pemerintah yang melayani masyarakat, instansi pemerintah juga dituntut mampu untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan perkembangan perkembangan yang terjadi serta terus melakukan perubahan-perubahan. Tercapainya tujuan organisasi sangat ditentukan dari kinerja dan keefektifan para pegawai dalam menjalankan tugas. Setiap organisasi pada umumnya mengharapkan para pegawainya mampu melaksanakan tugasnya dengan efektif, efisien, produktif dan profesional. Semua ini bertujuan agar organisasi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan sekaligus memiliki daya saing yang tinggi, sehingga nantinya akan menghasilkan kualitas pelayanan masyarakat yang sesuai dengan harapan masyarakat.

Sumber daya organisasi secara garis besar dapat dibedakan kedalam dua kelompok yaitu: sumber daya manusia (human resources) dan sumber daya non manusia (non-human resources). Sumber daya manusia meliputi semua orang yang berstatus anggota dalam organisasi, yang masing-masing memiliki peran dan fungsi. Sedangkan sumber daya non manusia terdiri atas: sumber daya alam (natural resources),

modal, mesin, teknologi, material dan lain-lain. Kedua kategori sumber daya tersebut sama-sama pentingnya, akan tetapi sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor dominan, karena satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, karsa, pengetahuan dan keterampilan, motivasi, karya dan prestasi. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan.

Kinerja pegawai mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Setiap pekerjaan memiliki kriteria pekerjaan yang spesifik, atau dimensi kerja yang mengidentifikasi elemen-elemen yang paling penting dari suatu pekerjaan. Organisasi atau instansi perlu mengetahui berbagai kelemahan dan kelebihan pegawai sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan menguatkan kelebihan dalam rangka meningkatkan produktifitas dan pengembangan pegawai sehingga kinerja pegawai pada setiap instansi harus dioptimalkan demi tercapainya tujuan instansi tersebut. Untuk itu perlu dilakukan penilaian kinerja secara periodik yang berorientasi pada masa lalu atau masa yang akan datang. Penilaian disini dimaksudkan untuk mengetahui apakah unjuk kerja dari pegawai sudah memenuhi standar kerja yang diharapkan atau belum.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering atasan tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga organisasi atau instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk instansi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot. Berbicara mengenai kinerja dan pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari siapa yang ada dan menjalankan organisasi tersebut, tidak lain

adalah manusia itu sendiri. Sebagai unsur organisasi, manusia memiliki peran yang sangat penting dalam menjalankan fungsinya dalam rangka kemajuan organisasi.

Potensi setiap individu yang ada dalam organisasi harus dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal. Di mana keberhasilan organisasi sangat tergantung pada peran manusia didalamnya karena manusia sebagai sumber daya yang potensial dan merupakan sumber kekuatan untuk menggerakkan roda aktivitas organisasi. Sumber daya manusia harus diarahkan dan dikoordinasikan untuk menghasilkan kontribusi terbaik bagi organisasi, sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi dapat terwujud.

Salah satu fungsi pemerintah yang utama adalah menyelenggarakan pelayanan umum sebagai wujud dari tugas umum pemerintahan untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Birokrasi merupakan instrumen pemerintah untuk mewujudkan pelayanan publik yang efisien, efektif, berkeadilan, transparan dan akuntabel. Hal ini berarti bahwa untuk mampu melaksanakan fungsi pemerintah dengan baik maka organisasi birokrasi harus profesional, tanggap, aspiratif terhadap berbagai tuntutan masyarakat yang dilayani. Seiring dengan hal tersebut pembinaan aparatur negara dilakukan secara terus menerus, agar dapat menjadi alat yang efisien dan efektif, bersih dan berwibawa, sehingga mampu menjalankan tugastugas umum pemerintah maupun untuk menggerakkan pembangunan secara lancar dengan dilandasi semangat dan sikap pengabdian terhadap masyarakat.

Sistem penilaian kinerja pegawai yang selama ini dipakai masih menunjukkan beberapa kelemahan-kelemahan sehingga belum mampu mengukur secara tepat tentang kinerja pegawai. Seperti pada sistem penilaian DP3, Penilaian kinerja untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) selama ini

menggunakan DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) yang didalamnya terdapat 8 (delapan) unsure penilaian, yaitu kejujuran, kesetiaan, ketaatan, prestasi kerja, tanggung jawab, kerjasama, kepemimpinan dan prakarsa. Jika dicermati sebenarnya format DP3 tersebut masih akan memunculkan keraguan bahwa DP3 tersebut bisa menggambarkan secara akurat kinerja PNS. Format DP3 juga terkesan kurang fleksibel untuk mengekspresikan hal-hal yang menjadi karakter khusus yang membedakan suatu profesi dengan profesi lainnya.

Unsur-unsur yang dinilai pun item-itemnya banyak yang tumpang tindih, dan standarnya juga tidak jelas dan imerpretable. Penilaian DP3 tersebut juga rentan dengan terjadinya bias subyektifitas. Apalagi hasil penilaian tersebut tidak pernah didiskusikan bersama untuk mendapatkan *feedback* dari pegawai.

Sementara itu sistem penilaian kinerja dengan menggunakan LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) juga belum mampu mengukur kinerja pegawai secara tepat. Beberapa permasalahan dalam penyusunan LAKIP, antara lain; (1) Pelaksanaan manajemen kinerja yang masih berorientasi pada "output" daripada "outcome"; (2) Kualitas perencanaan kinerja yang belum menggambarkan alur logika program dan kinerja yang logis; (3) Penetapan kinerja baik kinerja utama maupun kinerja sasaran atau kinerja program yang belum berorientasi hasil (*outcome*); (4) Belum optimalnya evaluasi kinerja internal yang dilakukan serta dibahas dalam LAKIP; (5) Belum dimanfaatkannya LAKIP dalam penyusunan rencana dan pelaksanaan manajemen kinerja pada periode berikutnya.

Dari kelemahan-kelemahan yang terdapat pada sistem penilaian tersebut maka, Pemerintah Republik Indonesia mengeluarkan peraturan baru dalam penilaian kinerja pegawai yaitu PP No.46 tahun 2011

tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil yang diharapkan mampu memberikan kontribusi yang baik dalam hal membantu instansi pemerintah dalam mengukur kinerja pegawainya.

Secara umum, definisi kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggungjawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang artinya prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Dalam kamus besar bahasa Indonesia dinyatakan bahwa kinerja berarti: (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, (3) kemampuan kerja. Pengertian kinerja (Prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Mangkunegara, 2005). Pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi, kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok (Mangkunegara, 2005). tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Istilah “ Kinerja” atau prestasi sebenarnya pengalih bahasaan dari bahasa Inggris “*performance*”. Bernadin dan Russel (1993:378) yang memberikan definisi tentang *performance* adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsifungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Pengertian

kinerja menurut Rue dan Byars (1980:376) didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil. Atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Murti dalam Mathis dan Jackson (2002) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah seberapa banyak para pegawai memberi kontribusi kepada perusahaan meliputi kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif.

Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Samsudin (2005:159) menyebutkan bahwa: “Kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan”. LPP RRI Manado sebagai birokrasi pemerintah merupakan salah satu unit kerja di Sulawesi Utara. Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Manado merupakan Lembaga yang menyampaikan informasi serta berita – berita yang aktual dan terpercaya serta memberikan Hiburan kepada masyarakat Khususnya kota manado. Untuk melaksanakan tugasnya , Lembaga Penyiaran Publik RRI Manado mempunyai fungsi : a. Menyampaikan / menyiarkan Informasi serta berita yang aktual dan terpercaya,memberikan Hiburan yang sehat kepada masyarakat.

Berdasarkan wawancara awal dengan Kepala bidang Tata Usaha LPP RRI Manado diperoleh kesimpulan bahwa kinerja pegawai pada bidang tenaga kerja secara umum sudah baik, namun disamping itu masih terdapat beberapa kekurangan yang harus segera diatasi agar kinerjanya dapat lebih ditingkatkan lagi. Masalah-masalah seperti kuantitas pegawai yang masih dinilai kurang untuk menunjang penyelesaian tugas dan pekerjaan pada masing-masing seksi di bidang tenaga kerja. Pada tugas jabatan fungsional, belum adanya tenaga pengawas

yang berfungsi mengawasi perusahaan-perusahaan terkait ketenagakerjaan dan juga mediator yang berfungsi sebagai penghubung dan melakukan mediasi antara pengusaha, perusahaan dan tenaga kerja serta masalah kinerja pegawai yang masih perlu ditingkatkan.

Di bidang teknis masih terdapat kendala dalam melakukan pengawasan terhadap perusahaan apakah telah memberikan perlindungan terhadap pekerjaannya. Misalnya, perlindungan terhadap hak pekerja wanita, keselamatan kerja dan juga jaminan sosial terhadap pekerja. Kualifikasi pegawai khususnya keterbatasan SDM eselon IV juga menjadi kendala dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan. Selain itu masih kurangnya pelatihan-pelatihan yang bersifat teknis untuk menunjang skill pegawai membuat suatu pekerjaan menjadi terhambat karena kurangnya pengetahuan teknis pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh karenanya dalam situasi seperti ini, kepala dinas maupun kepala bidang perlu melakukan penilaian kinerja untuk meninjau kembali sejauh mana keefektifan kinerja pegawai dan mengevaluasi kekurangan-kekurangan yang terdapat didalamnya sehingga dapat diambil tindakan secepatnya untuk mengatasi masalah tersebut. Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul : “Kinerja LPP RRI Manado (Studi Kasus Pada Bidang Tenaga Kerja).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode penelitian deskriptif di mana menurut Sugyono (2007:14) yaitu untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti atau penelitian yang dilakukan terhadap variabel mandiri atau tunggal, yaitu tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain.

Sehingga memudahkan penulis untuk mendapatkan data yang objektif dalam rangka mengetahui dan memahami kinerja pegawai Lembaga Penyiaran Publik RRI Manado. Dasar penelitian ini adalah survey, yaitu pemberian kuisioner pada responden dalam hal ini atasan yang berfungsi sebagai pejabat penilai pada Lembaga Penyiaran Publik RRI Manado.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah “survey individu”, yaitu dalam lingkup pegawai Lembaga Penyiaran Publik RRI Manado. Sebagai pelengkap dalam pembahasan ini maka diperlukan adanya data atau informasi baik dari dalam organisasi maupun dari luar organisasi. Penulis memperoleh data yang berhubungan dengan menggunakan metode: (1) Studi Kepustakaan atau studi dokumen, untuk memperoleh data sekunder, (2) Studi Lapangan, untuk memperoleh data primer yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung di tempat yang dijadikan objek penelitian, mengadakan wawancara yang ditujukan kepada responden.

Informan dalam penelitian ini adalah pejabat penilai merupakan atasan pada Lembaga Penyiaran Publik RRI Manado, diantaranya kepala Stasiun RRI Manado, Kepala Bidang dan kepala seksi. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis deskriptif yaitu uraian yang berupa penggambaran untuk menjelaskan jawaban-jawaban yang diberikan informan melalui wawancara dan studi pustaka digunakan sebagai data penunjang.

Aspek-aspek yang diamati dalam penelitian ini ialah: (1) Sasaran Kerja Pegawai (SKP) adalah rencana kerja pegawai yang disusun berdasarkan rencana kerja tahunan instansi dan target yang akan dicapai dari setiap pelaksanaan tugas jabatan oleh seorang PNS. (2) Kinerja Perilaku merupakan Setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya

dilakukan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Mangkunegara, 2005 : 67). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi.

1. Sasaran kerja pegawai

a. Kuantitas

Aspek Kuantitas adalah aspek yang menggambarkan tingkat kesesuaian antara jumlah yang dihasilkan, diberikan, atau diselesaikan dalam suatu tugas pokok seorang pegawai dengan target yang telah disepakati dalam tugas pokok tersebut. Kuantitas pekerjaan dapat diperoleh dari hasil pengukuran kerja atau penetapan tujuan partisipatif. Penetapan kuantitas kerja dapat dilakukan melalui pembahasan antara atasan dengan para bawahannya, dimana materi pembahasan mencakup sasaran-sasaran pekerjaan, peranannya dalam hubungan dengan pekerjaan-pekerjaan lain, persyaratan-persyaratan organisasi, dan kebutuhan pegawai. Dengan demikian kuantitas ini bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat dilimpahkan kepada seorang pegawai.

Penilaian kuantitas pekerjaan ini, masing-masing pegawai dinilai dinilai seberapa banyak pekerjaan yang harus dilakukan dalam tugas jabatannya selama satu tahun. Tugas dan pekerjaan tersebut dibagi menjadi tugas dan pekerjaan yang dilakukan dalam kurun waktu satu bulan, trimester, caturwulan, semester ataupun dalam kurun waktu satu tahun. Berdasarkan data yang diperoleh, dengan melihat target output pekerjaan dan hasil yang dapat direalisasikan oleh pegawai maka dapat dilihat bahwa setiap pegawai telah menyelesaikan tugas dan pekerjaan dalam jabatannya sesuai dengan target pekerjaan yang telah ditetapkan. Ini menunjukkan bahwa untuk kuantitas dari beban pekerjaan yang diberikan terhadap masing-masing pegawai tidak menjadi masalah dan mampu diselesaikan oleh masing-masing pegawai. Sehingga tidak perlu mengurangi beban pekerjaan dan bahkan mungkin dapat diberikan tugas yang lebih. Namun lebih jauh dalam mengukur aspek kuantitas ini, tentunya tidak hanya dilihat dari seberapa banyak ataupun seberapa besar beban kerja yang diselesaikan oleh pegawai setiap tahunnya, tentunya harus dikaitkan dengan aspek kualitas, waktu dan biaya sehingga pada akhirnya dapat disimpulkan apakah pekerjaan yang dilakukan oleh masing-masing pegawai dapat dikatakan telah memenuhi harapan dan menunjang pencapaian tujuan organisasi.

b. Kualitas (Mutu)

Kualitas pekerjaan ini berhubungan dengan mutu yang dihasilkan oleh para pegawai dari suatu pekerjaan dalam organisasi, dimana kualitas pekerjaan ini mencerminkan tingkat kepuasan dalam penyelesaian pekerjaan dan kesesuaian pekerjaan yang diharapkan oleh organisasi. Selain itu kualitas juga bisa diartikan dengan melihat bagaimana pekerjaan dilakukan sesuai dengan yang diperintahkan sehingga pekerjaan yang dilakukan berdasarkan input

yang ada akan mencapai target/sasaran kerja yang ditetapkan. Pemberian nilai kualitas/mutu pekerjaan ini diberikan melalui pengamatan oleh atasan/pejabat penilai masing-masing pegawai. Penilaian ini dilakukan dengan membagikan antara nilai yang didapatkan dengan target nilai yang diharapkan yaitu 100 kemudian dikalikan dengan 100%. Menurut Wungu dan Brotharsojo (2003:57) bahwa "Quality (kualitas) adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan mutu atau kualitas hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka". Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh nilai kualitas pekerjaan masing-masing pegawai berkisar antara 65-90 sehingga dapat dikatakan secara keseluruhan adalah baik, walaupun beberapa pegawai masih menunjukkan kualitas yang masih kurang dalam pekerjaannya. Meskipun sebenarnya para pelayan masyarakat dituntut untuk selalu melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, kalau bisa dicapai hasil yang lebih baik, kenapa tidak mendapatkan hasil pekerjaan yang lebih baik? Hal ini disebut dengan excellent performance. Diharapkan kedepannya dengan evaluasi ini, pejabat atasan dapat melakukan pembenahan terhadap personilnya sehingga masing-masing pegawai dapat memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan excellent performance. Pengukuran kualitas pekerjaan ini dilakukan oleh pejabat penilai dengan tentunya melalui pertimbangan sumber-sumber yang diperoleh. Misalnya dengan melibatkan semua individu yang terkait dalam pekerjaan tersebut yang dapat menjadi sumber informasi untuk menilai proses pelaksanaan pekerjaan tersebut. Dengan melibatkan semua individu yang terkait, penilaian ini dapat dikatakan bersifat partisipatif dan memungkinkan penilaian terhadap kualitas pekerjaan dapat lebih akurat. Dalam mengukur kualitas pekerjaan ini dilakukan dalam tiga proses yaitu pada tingkat proses, tingkat output dan tingkat

outcome, sehingga dalam mengukur kualitas pekerjaan pegawai tidak hanya terpaku pada outputnya saja. Tetapi bagaimana proses penyelesaian pekerjaan itu dan bagaimana tingkat outcome nya apakah akan memberikan manfaat kedepannya ataupun tidak. Hal inilah yang juga menjadi kekurangan dalam penelitian ini, karena didalam memberikan penilaian terhadap kualitas pekerjaan, tidak terdapat kriteria-kriteria pedoman yaitu tiga aspek tersebut, sehingga kecenderungannya pejabat penilai tidak mempunyai aturan yang jelas dalam menentukan nilai dari kualitas kerja pegawai, sehingga memungkinkan kesalahan terjadi pada penilaian ini dan tidak menutup kemungkinan pejabat penilai dapat memberikan nilai yang kurang tepat.

c. Waktu

Ketepatan waktu ini berhubungan dengan waktu penyelesaian tugas (pekerjaan) sesuai dilakukan oleh para pegawai memiliki standar waktu yang telah ditentukan. Visi dan misi suatu organisasi akan tercapai apabila pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dalam hal ini diantaranya ; Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan Pekerjaan selesai pada saat dibutuhkan. Menurut Muchdoro (1997:180) "Efisiensi adalah tingkat kehematan dalam menggunakan sumber daya yang ada dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan. Efisiensi terbagi menjadi dua, yaitu efisiensi waktu dan efisiensi biaya. Dari hasil penelitian yang dilakukan, pegawai yang menjadi responden mampu melaksanakan tugas tepat pada waktunya dalam kurun waktu satu tahun. Dalam hal ini pegawai mendapatkan nilai rata – rata 100. Namun didalam penelitian ini pengukuran waktu penyelesaian belum mampu mengukur secara akurat, karena meskipun rata-rata pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, tetapi kadang masih terkendala dalam keterlambatan

menyelesaikan kegiatan yang intensif seperti kegiatan yang dilakukan setiap bulan, trimester ataupun caturwulan, disebabkan karena jumlah pegawai yang belum memadai dan juga keterbatasan yang dimiliki oleh pegawai. Oleh karenanya sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Muchdor (1997:180), kinerja pegawai bidang tenaga kerja terkait dengan waktu, maka dapat dikatakan sudah efisien. Terkait dengan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa walaupun secara penilaian, masing-masing pegawai mendapatkan nilai rata-rata 100 atau nilai maksimal, namun hal ini tidak dapat dikatakan efektif sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa pelaksanaan program kerja dan waktunya bervariasi, ada pekerjaan yang harus diselesaikan setiap bulan, setiap trimester, caturwulan, semester dan lain-lain. Sehingga diperlukan pengukuran waktu yang lebih akurat dan mempertimbangkan masalah-masalah tersebut.

d. Biaya

Efektivitas biaya disini mengenai tingkatan dimana penggunaan sumberdana organisasi yang mana didalamnya menyangkut penggunaan keuangan dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit. Didalam melaksanakan tugasnya para pegawai diharapkan untuk dapat memberdayakan/menggunakan segala sumber daya keuangan yang ada di dalam organisasi yang bersangkutan guna membantu penyelesaian tugas pekerjaan baik dari segi waktu maupun hasil kerja. Hasil penelitian terhadap 6 responden diperoleh hasil yaitu penggunaan biaya masih dalam tingkatan sesuai dengan apa yang direncanakan. Ada pun nilai yang diperoleh pegawai dalam penilaian dengan menggunakan perhitungan sesuai dengan PP 46 Tahun 2011 diperoleh nilai 0 untuk realisasi biaya yang lebih dari yang ditargetkan dan didapatkan nilai 176 untuk

realisasi biaya yang lebih efisien daripada target yang ditetapkan. Dalam penelitian ini rata-rata pegawai dapat menggunakan biaya yang sesuai target yang telah ditetapkan dan beberapa kegiatan menggunakan biaya yang lebih efisien daripada target, namun beberapa kegiatan harus menggunakan biaya yang lebih daripada target yang ditetapkan. Ini berarti bahwa apa yang diharapkan bisa terealisasi atau bahkan lebih menghemat anggaran. Olehnya itu perlu dijaga dan ditingkatkan kemampuan pegawai dalam mengelola pembiayaan. Untuk aspek biaya, sebagian pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai telah efisien dan sebagian pekerjaan belum efisien karena melebihi penggunaan biaya yang ditargetkan, namun sudah dapat dikatakan mampu untuk menunjang pencapaian tujuan organisasi, sebagaimana telah dikatakan sebelumnya bahwa "Efisiensi adalah tingkat kehematan dalam menggunakan sumber daya yang ada dalam rangkamencapai tujuan yang diinginkan.

2. Perilaku kerja

a. Orientasi

Orientasi pelayanan adalah sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.

b. Integritas

Integritas adalah kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi. 'Integritas berarti kita melakukan apa yang kita lakukan karena hal tersebut benar dan bukan karena sedang digandrungi orang atau sesuai dengan tata karma sangat penting dimiliki oleh setiap pegawai. Integritas pegawai terhadap organisasi akan menuntun pegawai memperoleh hasil kerja yang baik. Integritas akan menunjang aspek-aspek lainnya seperti akan berdampak pada kualitas pekerjaan,

komitmen, kedisiplinan bahkan kepemimpinan pegawai. Bahkan dalam era globalisasi sekarang, pada sektor swasta, perusahaan-perusahaan lebih mencari sumber daya manusia yang mempunyai integritas yang tinggi daripada sumber daya manusia yang memiliki tingkat kecerdasan yang lebih tinggi. Apalah gunanya kecerdasan individu apabila tidak dibarengi dengan integritas yang baik, tentunya tidak memberikan kontribusi apa-apa pada kualitas pekerjaan dan aspek lainnya. Hal ini dapat dibuktikan dalam penelitian ini dengan melihat tabel sasaran kerja pegawai, perilaku kerja, pegawai yang memiliki integritas yang rendah, akan berdampak pada rendahnya nilai pegawai tersebut pada aspek lainnya.

c. Komitmen

Komitmen adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan. Komitmen organisasi secara umum dipahami sebagai ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi termasuk keterlibatan kerja, kesetiaan dan perasaan percaya pada nilai-nilai organisasi. Komitmen ini erat pula kaitannya dengan integritas sehingga akan berdampak besar bagi pencapaian kinerja pegawai. Apabila pegawai mempunyai komitmen atau loyalitas yang baik terhadap organisasi, maka tujuan organisasi akan lebih cepat tercapai. Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap 3 responden yaitu pegawai LPP RRI Manado diperoleh angka 80 – 86. Meskipun untuk penilaian, komitmen pegawai berada pada level baik, namun secara keseluruhan komitmen pegawai kurang hal ini dibuktikan juga dengan integritas yang rendah. Kesetiaan atau loyalitas organisasi masih perlu dibenahi, dibutuhkan pegawai yang setia terhadap organisasi dan berkomitmen untuk melaksanakan pekerjaan dan mementingkan

kepentingan organisasi daripada kepentingan individu. Hal ini sangat menunjang pekerjaan yang sifatnya jangka panjang. Kesetiaan dan ikatan kejiwaan terhadap organisasi akan menjadikan pegawai selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan memberikan yang terbaik bagi organisasi.

d. Disiplin

Disiplin adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Disiplin sebagai suatu proses bekerja yang mengarah kepada ketertiban dan pengendalian diri. Dalam kaitannya dengan disiplin kerja, Siswanto (1989) mengemukakan disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap 3 responden yaitu pegawai LPP RRI Manado angka 70 – 85. Ini berarti bahwa pegawai memiliki tingkat disiplin yang baik dalam menjalankan tugas namun sebagian pegawai masih kurang mempunyai kedisiplinan yang baik atau dengan kata lain belum menghargai dan kurang patuh terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Terbukti dengan hasil penelitian ini, para pegawai masih kurang menghargai waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga terkadang pegawai terlambat menyelesaikan pekerjaan pada setiap bulannya ataupun jangka waktu lainnya. Sehingga akan mempengaruhi produktivitas pegawai terkait dengan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan menjadi rendah. Hal ini sangat penting untuk dibenahi, budaya bersantai-santai, menunda-nunda pekerjaan dan dan

tidak taat jam kerja harus diganti dengan budaya tepat waktu dan bekerja keras. Kedisiplinan akan menghasilkan etos kerja yang baik sehingga tentunya akan berdampak pada produktivitas.

e. Kerjasama

Kerjasama adalah kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Telah banyak riset membuktikan bahwa kerja sama secara berkelompok mengarah pada efisiensi dan efektivitas yang lebih baik. Hal ini sangat berbeda dengan kerja yang dilaksanakan oleh perorangan. Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap 3 responden yaitu pegawai LPP RRI diperoleh angka 73 – 82. Ini kerjasama antar pegawai di bidang tenaga kerja dapat dikatakan telah baik walaupun beberapa pegawai masih belum memiliki kerjasama yang baik. Kerjasama atau teamwork merupakan modal yang terpenting didalam menyelesaikan pekerjaan. Didalam sebuah organisasi tentunya setiap program kerja tidak terlepas dari kebutuhan kerjasama tim atau teamwork karena setiap program kerja pasti dilaksanakan secara tim dan bukan individu saja, walaupun dalam pembagian tugas dan pekerjaan masing-masing pegawai bertanggungjawab pada satu pekerjaan. Penelitian ini bertujuan mengukur bagaimana kemampuan setiap individu bekerja dalam teamwork, apakah setiap individu dapat kerjasama dengan baik dengan rekan kerja sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien.

Namun hal ini juga menjadi kekurangan dalam penelitian ini karena secara keseluruhan pada penelitian ini masih terlalu mengedepankan penilaian terhadap individu saja dan tidak mengukur bagaimana aspek-aspek yang dinilai dapat dikaitkan

dengan kemampuan individu untuk bekerjasama dalam tim. Saat ini pekerjaan dalam organisasi tidak lagi berbasis individu, tetapi dilaksanakan oleh tim, sehingga semakin tinggi tingkat kerjasama tim, semakin tinggi produktivitas dan kontribusi terhadap organisasi.

f. Kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama sebuah pekerjaan. Dalam pembahasan ini Yang dimaksud dengan “**kepemimpinan**” adalah kemampuan dan kemauan individu untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi. Menurut Tead; Terry; Hoyt (dalam Kartono, 2003) Pengertian Kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok. Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap 6 responden yaitu pegawai dinas sosial diperoleh angka 70 – 88. Ini berarti bahwa jiwa kepemimpinan para pegawai sudah baik terutama untuk pimpinan dalam hal ini untuk kepala bidang Tenaga kerja yang membutuhkan jiwa kepemimpinan untuk mempengaruhi bawahannya atau berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan dan terselesaikannya pekerjaan. Kepemimpinan dibutuhkan dalam organisasi, masing-masing individu juga akan memimpin dirinya sendiri untuk melaksanakan tanggungjawabnya masing-masing. Kepemimpinan dalam sebuah organisasi sangatlah penting, didalam organisasi terdiri dari sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama, jika tidak diarahkan oleh pemimpin yang tepat, maka akan terjadi bias dan organisasi tersebut tidak dapat berjalan dengan baik.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Dilihat dari aspek sasaran kerja pegawai untuk unsur kualitas, kuantitas, dan efektivitas penggunaan biaya dalam organisasi bisa dikatakan sudah sangat maksimal, tapi yang menjadi masalah di sini adalah unsur waktu dimana masalah waktu tidak dapat di manajemen dengan baik oleh para pegawai, dalam menjalankan tugas kadang masih sering terlambat dalam menyelesaikannya.
2. Di lihat dari aspek perilaku pegawai untuk unsur orientasi dan unsur komitmen bisa di katakan sudah berjalan cukup maksimal, tapi untuk unsur disiplin pegawai perlu di tingkatkan lagi karena dalam hal ini banyak pegawai tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang di berikan kepada mereka, dari unsur kepemimpinan yang menjadi masalah disini ialah pengawasan dari pimpinan yang di nilai masih sangat kurang sehingga mereka tidak disiplin dalam bekerja. Dari unsur integritas masih sangat kurang maksimal dalam hal ini masih banyak pegawai yang belum bisa memecahkan masalah – masalah dalam organisasi, di lihat dari kerja sama masih perlu di tingkatkan karena disini dalam menjalankan tugasnya mereka hanya melakukan sendiri – sendiri tanpa berkerja sama.

B. Saran

1. Perlunya pengawasan dan ketegasan yang maksimal dari pemimpin terhadap bawahannya agar mereka dapat bekerja dengan baik dan maksimal sesuai dengan batas waktu yang di tentukan.
2. Diperlukan adanya pelatihan maupun program pengembangan pegawai agar kinerja yang dicapai oleh Lembaga Penyiaran Publik RRI Manado dapat ditingkatkan lagi dalam segala aspek. Diperlukan adanya peninjauan kembali terhadap sistem penilaian kinerja

pegawai berdasarkan PP 46 Tahun 2011 Tentang penilaian prestasi kinerja pegawai karena masih terdapat beberapa kekurangan didalamnya. Untuk mengukur kinerja pegawai, sebaiknya menggunakan pengukuran kinerja berbasis tim karena pada saat ini sebagian besar pekerjaan yang diberikan kepada pegawai adalah pekerjaan yang dilakukan secara tim, sehingga diharapkan kinerja yang dicapai akan lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Bernardin and Russel. 1993. *Human Resource Management, An. Experimental Approach, terjemahan.* Jakarta: Pustaka Binaman Presindo.
- Fandy Tjiptono dan Gregorius Chandra, (2005), *Manajemen Kualitas Jasa*, Yogyakarta. ANDI
- Kartini Kartono. 2003. *Pemimpin Dan Kepemimpinan.* Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Mathis Robert L & Jackson John H., 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : Salemba Empat.
- Mangkunegara. A.A Anwar Prabu. 2005 *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia.* Bandung: Refika Aditama.
- Rue L. W dan LL Byars. 1980. *Management: Theory And Application Homewood .* IL: Richard D. Irwin, Inc.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi.* Bandung: Alfabeta.
- Sadili Samsudin. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung Pustaka Setia.
- Siswanto, Bedjo. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja: Ancaman Dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja.* Bandung: Sinar Baru
- Wungu, Jiwo, dan Hartanto Brotoharsojo (2003), *tingkatan Kinerja Perusahaan,* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

