

Pengembangan Kompetensi Pegawai Dalam Rangka Pelayanan Publik Di Lingkungan Kerja Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Samarinda

Supriati¹, Nur Fitriyah², Anwar Alaydrus³

Abstract

The aim of this study is to describe and analyze Employees' Competence Development in the Context of Public Service in the Work Environment Public Broadcasting Radio Republik Indonesia Samarinda together with factors that support and hinder the program. This research is descriptive qualitative research that took place in LPP-RRI Samarinda. Primary data taken from interviews with several informants and direct observation. While secondary data are taken from the information or data held by agencies. Drawing conclusions based on the data that is processed by clicking use interactive data analysis models.

Keywords : Employees' Competence Development, Public Service, RRI

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis Pengembangan Kompetensi Pegawai dalam Rangka Pelayanan Publik di Lingkungan Kerja Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Samarinda beserta faktor-Faktor yang mendukung dan menghambatnya. Jenis penelitian ini termasuk diskriptif kualitatif, dengan lokasi penelitian pada LPP RRI Samarinda. Data primer berasal dari wawancara dengan beberapa para narasumber dan hasil pengamatan langsung. Sedangkan data sekunder berasal dari informasi atau data yang dimiliki oleh instansi. Penarikan kesimpulan berdasarkan data yang diolah dengan menggunakan analisis data model interaktif.

Kata Kunci : Pengembangan Kompetensi Pegawai, Pelayanan Publik, RRI

Pelayanan yang berkualitas merupakan dambaan setiap orang, tetapi hingga kini harapan untuk mendapatkan layanan yang berkualitas masih dihadapkan oleh pilihan yang sulit, karena harus disertai balas jasa. Disisi lain untuk mendapat pelayanan yang berkualitas ternyata tidak terlepas dari berbagai faktor yang mempengaruhi, selain didukung adanya pegawai yang memiliki kompeten, juga sarana operasional yang memadai. Seiring dengan peningkatan pelayanan yang dilakukan di lembaga publik, ternyata hal tersebut kurang didukung pegawai yang memiliki kompetensi. Fenomena tersebut tidak jauh berbeda dengan apa yang terjadi di lingkungan kerja LPP RRI Samarinda.

1. Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda.
2. Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda.
3. Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda.

Dari hasil observasi awal menunjukkan bahwa kompetensi pegawai reporter LPP RRI Samarinda masih kurang memenuhi kualifikasi yang diharapkan. Dari 16 orang reporter, diantaranya 9 reporter berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 7 reporter berstatus Pegawai non PNS, Kemudian dari 16 reporter baru enam orang (37,5 %) reporter yang pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan reportase yang diselenggarakan oleh Balai Diklat LPP RRI di Jakarta. Disamping itu reporter yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagian sudah berusia 50 tahun keatas. Sementara itu dari 12 orang penyiar yang terbagi dalam tiga program yaitu program 1, program 2 dan program 4, hanya 4 orang (33,3 %) yang bersatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS), 5 orang (41,7 %) berstatus Pegawai Bukan Pegawai Negeri Sipil (PBPNS) dan 3 orang (25 %) berstatus honor. Dari jumlah tersebut hanya 7 orang yang pernah mengikuti pendidikan dasar siaran yang diselenggarakan oleh Balai Diklat LPP RRI di Jakarta. Mencermati fenomena yang terjadi di objek penelitian, maka dalam upaya keseimbangan antara kompetensi pegawai dengan volume pekerjaan yang terus berkembang maka pihak lembaga melakukan pengembangan kompetensi pegawai. Hal tersebut didasarkan atas pemikiran, bahwa dengan mengembangkan kompetensi pegawai yang bersangkutan, diharapkan mampu melaksanakan fungsi pelayanan lebih efektif dan efisien. Meskipun upaya pengembangan kompetensi pegawai telah dilakukan tetapi fakta menunjukkan kurang memenuhi kualifikasi yang diharapkan sehingga harapan masyarakat untuk mendapatkan informasi yang berkualitas kurang terpenuhi.

Pengembangan Kompetensi Pegawai: Bentuk *Human Centered Development*

Dalam konteks kecenderungan globalisasi yang semakin meningkat, dimana globalisasi sumber (*global sourcing*) yang akan menjadi tumpuan "*one world development*" akan makin manifest, dibutuhkan kearifan pembangunan nasional yang mendasarkan diri pada *human centered development*. Tujuannya agar negara dan bangsa ini dapat memainkan peranan sebagai subyek yang mandiri dalam interaksi global. Di sisi lain, fokus perhatian kearifan pembangunan ini akan menjadi titik konvergensi dari pluralitas masyarakat, mempunyai kecenderungan meningkat karena proses diferensiasi maupun fungsional yang *inherent* dalam setiap proses modernisasi. Sehingga, *human centered development* harus mewarnai kegiatan pembangunan nasional Indonesia, kalau disadari implikasi interpretasi nasional Indonesia tentang konsep tinggal landas, yang menurut pengamatan merupakan interpretasi *beyond Rostow's definition*.

Di dalam konteks, *human centered development* dapat dilihat dari kebijaksanaan pembangunan nasional sekarang ini yang dituangkan dalam visi dan misi dan rumusan tersebut secara konseptual : 1) diarahkan untuk meningkatkan kualitas manusia dan masyarakat Indonesia agar makin maju, mandiri, dan sejahtera berdasarkan Pancasila. 2) diarahkan memiliki rasa

cinta tanah air yang melandasi kesadaran kebangsaan, semangat pengabdian dan tekad untuk membangun masa depan bangsa yang lebih baik harus terus dibangkitkan dan dipelihara sehingga berkembang menjadi sikap mental dan sikap hidup bermasyarakat yang mampu mendorong percepatan proses pembangunan di segala aspek kehidupan bangsa guna mengukuhkan persatuan dan kesatuan bangsa demi terwujudnya tujuan nasional”.

Menurut Hasibuan, (2001 :68), pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan suatu kegiatan untuk meningkatkan keterampilan teknis para pelaksana untuk meningkatkan pekerjaan karyawan. Pendapat tersebut kemudian dipertegas oleh Osborne dan Gaebler (2006 : 26) bahwa pengembangan justru lebih difokuskan pada pengembangan visi dan misi aparat pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada publik. Sejalan dengan upaya peningkatan kompetensi aparatur maka pengembangan diarahkan pada peningkatan kecakapan, keterampilan dan keahlian sumberdaya manusia dalam rangka untuk mendukung modal kerja.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan serta kematangan berpikir yang otomatis dibarengi dengan perubahan moral dan perilaku dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. Sedangkan Tadjuddin, (1999 : 5), mengatakan bahwa. “Pengembangan sumber daya aparatur lebih menekankan manusia sebagai alat (*means*) maupun tujuan akhir pembangunan. Dalam jangka pendek, dapat diartikan sebagai pengembangan Pendidikan dan Pelatihan untuk memenuhi kebutuhan segera tenaga teknis, kepemimpinan, tenaga administrasi dan upaya ini ditujukan pada kelompok sasaran untuk mempermudah mereka terlibat dalam sistem sosio ekonomi di negara itu. Pengertian tersebut meletakkan manusia sebagai subyek dan obyek pembangunan, karenanya Pendidikan dan Pelatihan merupakan aspek yang cukup penting dilakukan dalam jangka pendek untuk memenuhi tenaga kerja terampil, berwawasan luas serta punya visi ke depan

Dalam konsep pengembangan kompetensi, dapat ditinjau dari dua sudut pandang yaitu secara makro dan mikro. Secara makro pengembangan merupakan suatu peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa, proses peningkatan mencakup perencanaan pengembangan dan pengelolaan pegawai untuk mencapai suatu hasil yang optimal, hasil ini dapat berupa apa jasa, benda atau uang. (Sudarmayanti (2001:26).

Menurut McClelland, 1997 : 217) bahwa kompetensi sebagai *an underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion-referenced effective and or superior performance in a job or situation*

(karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaan). Berangkat dari pengertian tersebut kompetensi seorang individu merupakan sesuatu yang melekat dalam dirinya yang dapat digunakan untuk memprediksi tingkat kinerjanya. Sesuatu yang dimaksud bisa menyangkut motif, konsep diri, sifat, pengetahuan maupun kemampuan/keahlian dan kompetensi individu yang berupa kemampuan dan pengetahuan bisa dikembangkan melalui pendidikan dan pelatihan. Sedangkan motif kompetensi dapat diperoleh pada saat proses seleksi.

Dengan demikian soal kompetensi selalu melekat pada diri seseorang karena menyangkut karakteristik seseorang dan bagaimana efektifitas seseorang dalam bekerja. Spencer menjelaskan arti penting dari peningkatan kemampuan dan pengetahuan yang mendukung efektifitas seseorang dalam bekerja berasal dari proses pendidikan dan pelatihan. Sedangkan konsep pengembangan kompetensi dapat diartikan dari dua sudut yaitu secara makro dan mikro. Secara makro pengembangan merupakan suatu peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa, proses peningkatan mencakup perencanaan pengembangan dan pengelolaan pegawai untuk mencapai suatu hasil yang optimal, hasil ini dapat berupa apa jasa, benda atau uang.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi merupakan suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan serta kematangan berpikir yang otomatis dibarengi dengan perubahan moral dan perilaku dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan.

Pengembangan kompetensi pegawai tentu memiliki tujuan. Tujuan pengembangan, pada hakekatnya berkenaan dengan beberapa hal sebagai berikut : (a) Produktivitas kerja; dengan pengembangan produktivitas kerja karyawan yang meningkat, kualitas dan kuantitas akan semakin baik, karena *technical skill*, dan *manajerial skill* aparatur yang semakin baik, (b) Efisiensi; untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu dari kegiatan yang dilaksanakan serta mengurangi pemborosan. (c) Kerusakan; karena aparatur sudah ahli menjalankan mesin-mesin sehingga hal ini akan mengurangi kerusakan-kerusakan, (d) kecelakaan; pembangunan bertujuan mengurangi tingkat kecelakaan karyawan sehingga jumlah biaya pengobatan berkurang yang dikeluarkan oleh organisasi (e) pelayanan; untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari aparatur kepada masyarakat, merupakan daya tarik yang sangat penting. (f) moral; dengan pengembangan, moral aparatur akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. (g) karier; kesempatan untuk meningkatkan karier aparatur semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik, promosi biasanya didasarkan pada keahlian dan prestasi kerja seseorang. (h) konseptual; dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik; karena *technical skill*, *human skill* dan *managerial*

skill-nya. (i) kepemimpinan; kepemimpinan seseorang akan semakin baik *human relatoinsnya* lebih luas, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerjasama vertikal dan horisontal semakin harmonis. (j) balas jasa; dengan pengembangan, balas jasa (gaji, upah insentif) aparatur akan meningkat karena prestasi mereka semakin besar, (k) konsumen; pengembangan aparatur akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat, karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Sebagai Bentuk Perbaikan Pelayanan Publik

Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil. Pendidikan dan Pelatihan disini bertujuan untuk :

- a) Meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan dan sikap untuk melaksanakan jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.
- b) Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
- c) Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat.
- d) Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya kepemimpinan yang baik.

Pendapat yang sama dikemukakan Notoatmojo (1999 : 72) mengatakan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk pengembangan sumber daya manusia, terutama untuk pengembangan aspek kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi atau organisasi biasanya disatukan menjadi diklat (pendidikan dan pelatihan). Unit yang menangani pendidikan dan pelatihan pegawai disebut PUSDIKLAT (Pusat Pendidikan dan Pelatihan).

Pendidikan dan pelatihan bagi pegawai negeri sipil tidak bisa dilepaskan begitu saja dari kaitannya dengan pelayanan publik. Pegawai yang memiliki kompeten akan membuat kinerja suatu instansi akan meningkat dan efisien sehingga pelayanan public dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat. Menurut Moekijat (1996 : 81) pelayanan merupakan suatu kegiatan atau aktivitas yang sifatnya berwujud atau tidak berwujud yang dilakukan untuk melayani konsumen dengan memberikan barang atau jasa disertai atau tanpa disertai pemindahan kepemilikan atas suatu benda atau jasa tertentu.

Dalam perkembangan dewasa ini ada kecenderungan yang sangat kuat yang mengarah pada implementasi pelayanan publik yang berkeadilan. Kecenderungan ini tercermin dari munculnya pergeseran paradigma administrasi negara dari paradigma kuantitatif ke paradigma kualitatif.

Menurut Moenir 2004 : 182) pelayanan umum, adalah segala bentuk

kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah Pusat, Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara/ Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dengan demikian pelayanan publik adalah segala kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar sesuai dengan hak-hak dasar setiap warga negara dan penduduk atas suatu barang, jasa yang disediakan oleh penyelenggara terkait dengan kepentingan publik

Analisis Data

Sesuai tujuan penelitian yang ditetapkan maka analisis data yang digunakan adalah Analisis data model interaktif seperti yang dikembangkan oleh Miles, Huberman dan Saldana, (2014 : 33), melalui tahapan-tahapan yaitu . Kondensasi Data (*Data Kondensation*), Penyajian Data (*Data Disply*), Pengambilan kesimpulan atau verifikasi (*Drawing and Verifying Conclusition*). Untuk maksud tersebut peneliti menyederhanakan data yang diperoleh kedalam bentuk yang mudah dibaca, dipahami dan diinterpretasi. Data yang diperoleh di lapangan selanjutnya dianalisis dengan melakukan pemaparan serta interpretasi secara mendalam.

Pengembangan Kompetensi Pegawai di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Samarinda

Pengembangan Pengetahuan (Pendidikan Formal)

Dari beberapa pegawai yang mengikuti pendidikan lanjutan ini, data 4 tahun terakhir (2012-2015) tercatat ada 6 (enam) pegawai yang meningkatkan pendidikan formalnya dari tingkat pendidikan menengah atas (SMA) ke jenjang pendidikan Sarjana dan ada 4 (empat) orang pegawai yang meningkatkan jenjang pendidikan formalnya dari tingkat pendidikan sarjana ke jenjang pasca sarjana.

Jika dikaitkan dengan komposisi pegawai di LPP RRI Samarinda berdasarkan tingkat pendidikannya, maka jumlah pegawai yang memiliki jenjang pendidikan formal setingkat Sarjana dan Pasca Sarjana masih terbatas. Dari keseluruhan jumlah pegawai yaitu 93 orang, pegawai yang memiliki jenjang pendidikan SMA masih mendominasi yaitu sebanyak 58 pegawai atau 62,37%, pegawai yang berpendidikan Sarjana sebanyak 27 orang atau 21,90%, sedangkan pegawai yang memiliki jenjang pendidikan pasca sarjana sebanyak 4 orang atau 4,31%. Tentunya fakta tentang kurangnya pegawai yang memiliki jenjang pendidikan sarjana dan pasca sarjana ini, akan berpengaruh terhadap kinerja pelayanan publik, karena disatu sisi program LPP-RRI selalu ingin memenuhi kebutuhan informasi yang berkualitas bagi masyarakat. namun belum ditunjang secara optimal dengan tingkat pendidikan dan pengetahuan pegawainya.

Hasil penelitian lain juga mengungkapkan bahwa kurangnya minat pegawai untuk meningkatkan jenjang pendidikannya salah satunya adalah

faktor pendanaan dalam studi. Sebagaimana hasil wawancara penulis dengan informan penelitian bahwa pihak LPP RRI Samarinda memang mempunyai program pengembangan SDM, namun tidak menganggarkan untuk memberikan bantuan kepada pegawai yang melanjutkan studi formalnya. Faktor inilah yang menjadi salah satu terhambatnya pengembangan kompetensi.

Sebenarnya minat pegawai cukup tinggi untuk mengikuti pendidikan formal, akan tetapi kurangnya dukungan lembaga akan pendanaan menjadikan niat untuk melanjutkan pendidikan menjadi menurun. Pengembangan kompetensi melalui pengembangan pengetahuan sudah tentu perlu dibarengi dengan pendanaan yang memadai dalam menggairahkan minat pegawai untuk meningkatkan pendidikannya.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa bagi pegawai yang telah mendapat legalitas pendidikan formal lanjutan pada umumnya lebih merasa percaya diri dalam melaksanakan tugas. Mereka merasa bahwa pengetahuan yang diperoleh telah mampu mendukung mereka dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Hal ini sesuai dengan maksud dan tujuan perlunya dilakukan pendidikan formal bagi pegawai adalah : Meningkatkan pengetahuan dan berpikir kritis, teoritis dan konseptual, meningkatkan kemampuan kognitif, mengubah dan membentuk sikap mental yang lebih baik, menambah wawasan dan merubah pola pikir seseorang yang berorientasi pada masa depan lebih baik, Mengembangkan semangat, kemauan dan penyaluran bakat, dan pengembangan kepribadian (Wursanto, 1998 : 103). Dengan demikian pendidikan pada pegawai adalah penting untuk meningkatkan pengetahuan, kecakapan, dan membuka isolasi berpikir secara kritis sehingga mampu beradaptasi dengan lingkungan yang terus berkembang.

Dari hasil analisis mengenai upaya pengembangan kompetensi pegawai melalui pengembangan pengetahuan (pendidikan formal) dalam rangka pelayanan publik di LPP RRI Samarinda dapat disimpulkan belum optimal.

Pengembangan Ketrampilan dan Keahlian (Diklat)

Untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik dalam menjalankan tugasnya diperlukan berbagai upaya meningkatkan kompetensi pegawai, diantaranya melalui pengembangan ketrampilan dan keahlian. Pelaksanaannya adalah melalui pengiriman pegawai untuk ikut dalam berbagai diklat yang relevan bidang tugasnya. Sasaran yang dicapai dalam pengembangan kompetensi melalui diklat ini adalah pegawai lebih terampil dan ahli dalam bidang kerjanya, efektif dan profesional yang dapat memenuhi kebutuhan lembaga. Globalisasi telah menuntut tersedianya aparatur yang mampu untuk memberi pelayanan publik sebaik-baiknya sehingga output dari pelayanan berupa kepuasan masyarakat menjadi lebih baik.

Sebagaimana telah disampaikan dalam penyajian data, terdapat 2 (dua) kategori diklat yang menjadi fokus penelitian, yaitu diklat pemberitaan

dan diklat penyiaran. Analisis hasil penelitian mengenai dua jenis diklat tersebut akan disajikan berikut.

Diklat Pemberitaan

Selama tahun 2013-2015 telah terkirimkan beberapa pegawai. Pada diklat dasar jurnalistik telah mengirimkan sebanyak 2 orang, pada diklat jurnalistik lanjutan I telah mengirim pegawai sebanyak 1 orang dan pada diklat jurnalistik lanjutan II mengirim 3 orang saja. Dari segi jumlah, terlihat tidak mengalami peningkatan yang signifikan. Pada tahun 2013 sebanyak 2 orang, tahun 2014 hanya 1 orang dan pada tahun 2014 sebanyak 3 orang.

Jika dibandingkan dengan jumlah seluruh pegawai di bagian pemberitaan yaitu sebanyak 16 orang, maka jumlah pegawai yang dikirim untuk mengikuti diklat termasuk kecil/sedikit. Padahal kebutuhan akan pegawai yang memiliki kompetensi pemberitaan cukup besar, mengingat pada era reformasi yang berimbas pada era keterbukaan publik, banyak peristiwa/berita/kasus/kejadian-kejadian yang terbaru perlu disajikan kepada publik. Peliputan berita-berita yang aktual dan faktual harus aktif dilakukan oleh bagian reporter LPP RRI Samarinda. Dengan demikian tentunya akan membutuhkan pegawai yang memiliki kompetensi jurnalistik semakin banyak.

Meskipun, dari hasil wawancara dijelaskan bahwa dengan mengikuti diklat jurnalistik, kemampuan pegawai meningkat, namun karena jumlah pegawai yang memiliki legalitas diklat jurnalistik terbatas, maka produktifitas reportase berita belum cukup memadai untuk mengisi siaran berita yang bersifat lokal. Keterbatasan dari segi jumlah berita ini dipenuhi melalui berita-berita yang dikirim oleh reporter RRI yang berada di kabupaten kota di Kaltim sebagai usaha untuk mengisi berita.

Keterbatasan kemampuan lembaga untuk mengirimkan pegawai mengikuti diklat penyiaran tersebut menyebabkan pengembangan kompetensi pegawai, khususnya di bagian pemberitaan kurang optimal atau termasuk minim. Padahal minat pegawai mengikuti diklat penyiaran cukup tinggi dan nampak pada antusiasme pegawai, namun karena keterbatasan anggaran yang dimiliki lembaga sehingga berdampak terhadap jumlah pegawai yang dikirim untuk mengikuti diklat.

Diklat Penyiaran

Pegawai yang memiliki ketrampilan dan keahlian dalam bidang penyiaran di LPP RRI Samarinda sangat dibutuhkan. Hal ini mengingat bahwa pada saat ini LPP-RRI samarinda telah memiliki siaran dalam tiga saluran program, yaitu PRO 1, PRO 2 dan PRO 4, dimana masing-masing program tersebut memiliki susunan acara yang berbeda. Oleh karena itu kebutuhan akan tenaga yang ahli dibidang penyiaran akan sangat membantu meningkatkan kualitas penyiaran tersebut.

Hasil penelitian menjelaskan bahwa kebutuhan akan pegawai yang memiliki legalitas bidang penyiaran, kurang mendapatkan prioritas dalam

rencana pengembangan kompetensi pegawai di bidang penyiaran. Hal tersebut terlihat dari data jumlah pegawai yang dikirim untuk mengikuti diklat penyiaran sangat terbatas.

Pada tahun 2013, LPP RRI Samarinda mengirim 2 pegawai untuk mengikuti diklat, yaitu masing-masing untuk diklat sandiwara radio dan diklat produksi siaran. Pada tahun 2014 mengirim satu orang untuk mengikuti diklat siaran perbatasan. Sedangkan pada tahun 2015 mengirim empat orang untuk mengikuti diklat teknis dasar penyiaran, sandiwara radio, siaran pedesaan dan siaran budaya. Jika dirata-rata kan tiap tahun, LPP RRI Samarinda mengirim dua orang pegawai bidang penyiaran untuk mengikuti berbagai diklat penyiaran tersebut. Terbatasnya jumlah pegawai yang dikirim untuk mengikuti diklat penyiaran ini terlihat jika dibandingkan dengan jumlah pegawai seluruh bagian penyiaran yaitu sebanyak 19 orang pegawai.

Persoalan yang ditemui di lokasi penelitian adalah kurangnya pendanaan bagi pengiriman pegawai mengikuti diklat penyiaran. Rencana pengembangan kompetensi pegawai di bidang penyiaran masih kurang memadai, padahal berbagai diklat tersebut sangat dibutuhkan untuk mendukung berbagai program siaran yang telah ada sehingga terjadi ketergantungan pada pegawai yang telah memiliki legalitas diklat penyiaran sangat tinggi yang disebabkan kemampuan dan keahlian dalam penyiaran tidak merata.

Padahal minat pegawai sesungguhnya cukup besar. Pegawai cukup antusias jika dikirim mengikuti diklat. Dengan kondisi kurangnya pendanaan tersebut, akhirnya pegawai tidak banyak yang berharap akan dikirim mengikuti diklat, yang pada akhirnya menyebabkan kurangnya motivasi untuk mengembangkan kompetensi. Tentunya kondisi tersebut mempengaruhi pelayanan LPP RRI Samarinda untuk selalu menyajikan acara-acara yang berkualitas pada masyarakat. Acara-acara penyiaran pun akan terkesan kurang berkembang dan kurang bervariasi.

Dari analisis terhadap data hasil penelitian tentang pelaksanaan pengembangan kompetensi pegawai melalui diklat penyiaran dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi di bidang penyiaran belum optimal dan masih lambat dilakukan oleh LPP RRI Samarinda.

Mutasi Kerja

Mutasi pegawai dalam sebuah kebijakan kepegawaian bertujuan untuk memindahkan pegawai dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lain yang dianggap setingkat atau sejajar. Tujuan dari mutasi ini untuk memperkaya pengalaman kerja pegawai serta menjamin tercapainya efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi. Maksud dari pengembangan kompetensi melalui mutasi ini adalah penyesuaian terhadap kemampuan, ketrampilan dan keahlian yang dimiliki oleh pegawai sesuai dengan jenis pekerjaan. Dengan kesesuaian ini maka pegawai dapat mengembangkan potensi yang dimilikinya tersebut untuk hasil kerja yang lebih optimal.

Hasil penelitian mengenai mutasi kerja selama tahun 2012-2014 diperoleh data yang menjelaskan bahwa mutasi kerja hanya dilakukan secara internal di LPP RRI Samarinda, artinya tidak ada pegawai yang dimutasi ke luar lembaga. Jumlah pegawai yang dimutasi kerja di LPP RRI Samarinda pada kurun waktu tersebut sejumlah adalah 8 (delapan) orang. Sedangkan mengenai alasan mutasi, hasil penelitian mengungkapkan bahwa mutasi terhadap lima orang pegawai disebabkan alasan yang berasal dari keinginan pegawai itu sendiri untuk pindah bidang kerja. Hanya tiga orang dari mereka yang memang dipindah pimpinan karena faktor penyesuaian kemampuan. Tentunya harapan dari mutasi kerja pegawai adalah penyesuaian kemampuan kerja atas dasar pengetahuan, ketrampilan dan keahlian pegawai. Oleh karena itu pengembangan kompetensi pegawai melalui mutasi dapat dikatakan belum sepenuhnya sesuai dengan tujuan pengembangan kompetensi. Oleh sebab itu ke depan, mutasi kerja di LPP RRI Samarinda perlu dikembangkan dengan mengedepankan rasa keadilan dan persamaan, karena masih adanya diindikasikan bahwa mutasi dipergunakan hanya untuk kepentingan pegawai semata tanpa mempertimbangkan kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi.

Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Kompetensi Pegawai Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Samarinda

Dari hasil penelitian teridentifikasi beberapa faktor yang mendukung pengembangan kompetensi pegawai dalam meningkatkan pelayanan publik di LPP-RRI Samarinda antara lain komitmen pimpinan, dukungan perijinan kepada pegawai yang mengikuti pendidikan formal lanjutan setingkat lebih tinggi, sarana dan prasarana kerja yang memadai.

Pengembangan kompetensi pegawai dalam lingkup organisasi tidak terlepas dari persoalan kepemimpinan. Menurut fungsi dan peran pemimpin dalam organisasi adalah sudah seharusnya jika pimpinan selalu membuka kesempatan, memfasilitasi, mendukung bawahan dan memotivasi pegawai untuk dapat lebih berkembang. Hal ini karena pegawai merupakan aset bagi organisasi. Dengan demikian dengan berkembangnya kemampuan kompetensi masing-masing pegawai pada bidang kerjanya akan bermanfaat bagi organisasi untuk mencapai tujuan secara lebih optimal. Oleh karenanya sudah sewajarnya jika pimpinan harus memiliki komitmen kuat untuk ikut bertanggung jawab atas berkembangnya kemampuan pegawai. Selain itu secara administratif, yang dapat dilakukan pimpinan yaitu memberikan ijin kepada pegawai sehingga memudahkan pegawai jika ada keperluan sehubungan dengan penyelesaian studi mereka. Dengan adanya ijin yang bersifat terbatas tersebut akan memberi ketenangan pegawai untuk mengurus semua keperluan perkuliahan, dan pegawai tetap dapat menyelesaikan tugasnya setelah urusan pendidikan selesai.

Demikian pula sarana dan prasarana yang dimiliki oleh LPP RRI Samarinda yang termasuk lengkap khususnya peralatan penyiaran, akan

dapat mendukung pegawai dalam mempraktikkan berbagai macam teori dalam diklat. Kelengkapan prasana tersebut akan memperdalam ilmu pengetahuan, ketrampilan dan keahlian yang pegawai miliki.

Faktor yang menjadi penghambat dalam pengembangan kompetensi di LPP-RRI Samarinda teridentifikasi meliputi tidak adanya bantuan pendanaan untuk pegawai yang mengikuti jenjang pendidikan setingkat lebih tinggi demikian pula kurangnya pendanaan juga menyebabkan terbatasnya jumlah pengiriman pegawai untuk mengikuti serta tidak adanya kebijakan yang jelas dalam proses mutasi kerja. Meskipun secara komitmen, pimpinan mendukung peningkatan pengetahuan, keterampilan dan keahlian pegawai dalam pelayanan publik, namun tanpa pendanaan tentunya akan tidak maksimal. Fakta bahwa lambatnya realisasi program pengembangan kompetensi merupakan bukti nyata bahwa komitmen harus juga didukung dengan pendanaan yang memadai.

Demikian pula dengan kebutuhan akan perencanaan program mutasi kerja dalam rangka menciptakan efektifitas dan produktifitas kerja perlu dibuat dengan jelas. Hambatan yang terjadi dalam peningkatan kompetensi jika antara keinginan pegawai dan keinginan organisasi tidak sinkron, karena keinginan pegawai untuk dimutasi belum tentu selaras hasil yang diharapkan dari mutasi.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana yang dikemukakan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Pengembangan Kompetensi Pegawai dalam rangka Peningkatan Pelayanan Publik di LPP RRI Samarinda melalui fokus pengembangan pengetahuan, pengembangan ketrampilan dan keahlian serta pelaksanaan mutasi kerja pegawai kurang optimal.
 - a) Pada pengembangan pengetahuan, jumlah pegawai yang mengikuti pendidikan lanjutan termasuk kurang. Hal ini karena pihak lembaga tidak mendukung secara finansial.
 - b) Pada pengembangan ketrampilan dan keahlian melalui diklat pemberitaan dan penyiaran, jumlah pegawai yang dikirim mengikuti diklat masih terbatas sehingga masih kurang dalam memenuhi kebutuhan tenaga terampil dan ahli di bidang pemberitaan dan penyiaran.
 - c) Lembaga tidak memiliki kebijakan mutasi yang jelas, akhirnya sebagian mutasi kerja hanya untuk memenuhi keinginan pegawai.
- 2) Faktor yang mendukung pengembangan kompetensi pegawai di LPP RRI Samarinda adalah komitmen pimpinan untuk pengembangan kompetensi bagi pegawai, dukungan ijin secara administratif, dan kelengkapan sarana dan prasarana kerja. Sedangkan faktor yang menghambat adalah kurangnya pendanaan bagi pelaksanaan pengembangan kompetensi dan belum adanya kebijakan yang jelas pada mutasi kerja pegawai.

Saran-saran

Berdasarkan hasil beberapa kesimpulan di atas penulis saran-saran sebagai berikut :

1. Hendaknya bidang SDM membuat analisis kebutuhan pegawai sebagai pedoman dalam penyusunan pengembangan kompetensi pegawai sehingga dapat membuat program-program yang lebih jelas dalam pengembangan kompetensi pegawai.
2. Hendaknya LPP RRI menambah anggaran peningkatan SDM agar dapat membantu mendanai pegawai yang melanjutkan pendidikan formal lanjutan karena SDM pegawai merupakan investasi organisasi;
3. Hendaknya LPP RRI dapat melakukan pendekatan secara intens dengan melakukan komunikasi secara terbuka, kepada LPP RRI Pusat agar Diklat-diklat bagi pegawai dapat diselenggarakan di Samarinda dengan mendatangkan Widyaswara dari Pusat sehingga lebih efisien dan dapat menampung lebih pegawai untuk mengikuti diklat guna percepatan pengembangan kompetensi pegawai.
4. Hendaknya Direksi dan pimpinan LPP RRI dapat membuat kebijakan yang jelas terkait dengan mutasi di lingkungan lembaga.

Daftar Pustaka

- Anonimus, *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS*.
- Hasibuan. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: Haji Masagung.
- Martoyo, Susilo. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- McCleallent. 1997. *Memacu Masyarakat Berprestasi. Mempercepat Laju Pertumbuhan Ekonomi Melalui Peningkatan Berprestasi*. Jakarta: Internedia.
- Miles, Matthew B. dan A Michael Huberman. dan Johnny Saldana. 2014. *Analisis Data Kualitatif*. Cetakan I. Jakarta: UI – Press.
- Moenir, H.AS. 2004. *Pendekatan manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta: Gunung Agung.
- Moekijat. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Osborne, David dan Ted Gebler. 2006. *Mewirusahaakan Birokasi Reinventing Government Mentransformasi Semangat wirausaha kedalam Sektor Publik*. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Presindo.
- Spencer, M.Lyle and Spencer, M.Signe. 1993. *Competence at Work: Models for Superrior Performance*. New York: John Wily & Son Inc.
- Tadjuddin. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Birokrasi Publik*. Yogyakarta: Penerbit Lukman Offset Bekerjasama Dengan Yayasan Pembaruan Administrasi Publik Indonesia