

LATAR BELAKANG MASALAH

Perkembangan informasi yang sangat beragam pada saat ini menuntut media untuk aktif dalam memberikan informasi yang *update* kepada masyarakat. Teknologi pun sudah sangat maju dan mampu membuat produk-produk yang inovatif untuk memenuhi tuntutan dari masyarakat. Banyak media informasi yang beredar dikalangan masyarakat, baik media cetak seperti majalah dan koran, media elektronik seperti televisi, radio, internet dan lain sebagainya. Televisi adalah salah satu media elektronik yang sudah tidak tabu lagi dikalangan masyarakat, hampir seluruh penduduk Indonesia menjadikan televisi sebagai barang primer.

Televisi Republik Indonesia (TVRI) merupakan sebuah lembaga penyiaran yang berdiri pertama kali di Indonesia dan bersifat publik atau dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia. TVRI sudah didirikan sejak tahun 1962, dengan memiliki visi “Terwujudnya TVRI sebagai media utama penggerak pemersatu bangsa”. Adapun maksud dari Visi adalah bahwa TVRI di masa depan menjadi aktor utama penyiaran dalam menyediakan dan mengisi ruang publik, serta berperan dalam merekatkan dan mempersatukan semua elemen bangsa”.

TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta yang menjadi stasiun daerah pertama milik TVRI dan sampai saat ini menjadi salah satu stasiun televisi yang banyak diminati oleh masyarakat Yogyakarta, karena memiliki program-program yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta harus mampu bersaing dengan berbagai macam stasiun lokal yang ada di Yogyakarta.

Pola siaran yang ada di TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta yakni mengacu pada pola siaran TVRI Nasional, atau disebut pola acara terpadu. Hal ini dikarenakan seluruh stasiun TVRI Daerah harus mengikuti pola acara terpadu

dari Pusat. Acara yang diproduksi TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta disebut pola acara harian. Pola acara harian ini disusun berdasarkan pola acara tahunan dari TVRI Pusat (Jakarta). Setelah diterima oleh TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta, pola acara tersebut disebut pola acara tahunan. Hal ini diartikan bahwa pola acara tahunan TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta merupakan hasil kombinasi antara pola acara Pusat dengan daerah. Karena Sistem ini wajib, maka siaran *relay* dari Pusat selalu ada. Disamping itu, apabila terjadi kekosongan produksi siaran maka stasiun TVRI daerah bisa langsung *merelay* dari TVRI Nasional.

Pada dasarnya sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi. Sebab, sumber daya manusia adalah sumber daya yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan dalam proses pengambilan keputusan. *The right man on the right place*, akan membawa suatu organisasi pada hasil kinerja yang maksimal dan mengurangi kesalahan-kesalahan dalam tugas atau pekerjaan.

Jumlah sumber daya manusia yang ada di TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta sudah memadai, tetapi kualitasnya dinilai menurun karena kurangnya tenaga-tenaga ahli yang kompeten di bidangnya sehingga sangat berpengaruh pada proses produksi acara. Sumber daya manusia TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta terdiri dari Pegawai Negeri Sipil dan Kontrak. Dari segi kualitas, pegawai TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta dinilai kurang berkualitas. Hal ini dapat dilihat selain dari kurangnya tenaga ahli juga banyaknya sumber daya manusia TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta yang hanya lulusan SLTA.

TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta memiliki kurang lebih 266 karyawan yang terdiri dari 190 Pegawai Negeri Sipil (PNS), 23 orang Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS), dan 53 orang pegawai Kontrak. TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta sampai saat ini memang memiliki karyawan yang sangat

banyak namun tetap saja dinilai kurang efektif, karena tidak semua karyawan bekerja secara optimal.

Berdasarkan Undang-Undang No.5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pasal 56 menyatakan bahwa :

*“Setiap Instansi Pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja.”Penyusunan kebutuhan untuk jangka waktu 5 (lima) tahun, dengan perincian dalam 1 (satu) tahun menyesuaikan prioritas kebutuhan dari suatu organisasi pemerintah”.*¹

Pelaksanaan analisis jabatan dan analisis beban kerja sangat diperlukan untuk merestrukturisasi organisasi, khususnya TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta yang memiliki permasalahan terhadap sumber daya manusia. Biasanya analisis jabatan dan analisis beban kerja dilakukan secara mandiri oleh organisasi, namun tidak menutup kemungkinan untuk dilaksanakan dengan menggunakan jasa konsultan, sehingga validitas dari hasil analisis jabatan dan analisis beban kerja tidak perlu diragukan. Hasil dari pelaksanaan analisis jabatan akan menempatkan seorang pegawai pada posisi yang tepat berdasarkan kompetensi yang dimiliki, serta pelaksanaan analisis beban kerja nantinya akan memberikan hasil pada ketepatan kuantitas pegawai yang dimiliki dalam sebuah organisasi. Dengan ketepatan penempatan sumber daya manusia atau kualitas sumber daya manusia dan kuantitas sumber daya manusia maka akan memberikan dampak pada kinerja sebuah organisasi tersebut.

Untuk itu kualitas dari sumber daya manusia yang ada juga perlu ditingkatkan agar dapat memberikan inovasi dan gagasan-gagasan terbaru,

¹ Undang-Undang No.5 Tahun 2014 tentang *Aparatur Sipil Negara*,

karena kualitas dari sumber daya manusia dapat mempengaruhi dari kualitas program yang disiarkan.

KERANGKA DASAR TEORI

1) Evaluasi

Istilah evaluasi mempunyai arti yang berhubungan, masing-masing menunjuk pada aplikasi beberapa skala nilai terhadap hasil kebijakan dan program. Secara umum istilah evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*), dan penilaian (*assessment*), kata-kata yang menyatakan usaha untuk menganalisis hasil kebijakan dalam arti satuan nilainya. Arti evaluasi secara spesifik berkenaan dengan produksi informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan .

Menurut William N Dunn ada beberapa kriteria evaluasi suatu kebijakan, yakni :

No.	Tipe Kriteria	Pertanyaan
1.	Efektivitas	Apakah hasil yang diinginkan telah dicapai?
2.	Efisiensi	Seberapa banyak usaha yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan?
3.	Kecukupan	Seberapa jauh pencapaian hasil yang diinginkan memecahkan masalah?
4.	Perataan	Apakah biaya dan manfaat

		didistribusikan dengan merata kepada kelompok-kelompok yang berbeda?
5.	Responsivitas	Apakah hasil kebijakan memuaskan kebutuhan, preferensi atau nilai kelompok-kelompok tertentu?
6.	Ketepatan	Apakah hasil (tujuan) yang diinginkan benar-benar berguna atau bernilai?

2) Tata Kelola Sumber Daya Manusia

Tata Kelola sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Manfaat Tata Kelola Sumber Daya Manusia

- 1) Memperkerjakan orang agar sesuai dengan pekerjaannya.
- 2) Mengalami perputaran karyawan.
- 3) Menemukan orang melakukan yang terbaik.
- 4) Tidak ada tindakan diskriminasi.
- 5) Mengimplementasikan undang-undang keselamatan kerja dan kesehatan kerja.
- 6) Pemberian kompensasi yang adil dan relatif sama dengan yang lain dalam organisasi.
- 7) Mengadakan pelatihan untuk menekankan efektivitas dan efisiensi departemen.
- 8) Bertanggung jawab atas praktik tenaga kerja yang adil.

3) Analisis Jabatan

Analisis jabatan adalah suatu prosedur melalui mana fakta-fakta yang berhubungan dengan masing-masing jabatan diperoleh atau dikumpulkan dan dicatat secara sistematis. Analisis jabatan menyelidiki tugas-tugas, proses-proses, tanggung jawab, kondisi-kondisi kerja, dan syarat-syarat perseorangan. Analisis jabatan berhubungan dengan jabatan dan syarat-syarat mengenai orangnya untuk melakukan jabatan itu dengan sebaik-baiknya.

Hubungan antara Analisis jabatan dan fungsi Tata kelola Sumber Daya Manusia adalah :

- 1) Rancangan dan struktur organisasi,
- 2) perencanaan sumber daya manusia,
- 3) evaluasi jabatan dan balas jasa,
- 4) rekrutmen,
- 5) seleksi,
- 6) penempatan,
- 7) orientasi, pelatihan, dan pengembangan
- 8) penilaian kinerja,
- 9) perencanaan jalur karier,
- 10) hubungan pekerja,
- 11) perencanaan peralatan dan perbaikan metode kerja,
- 12) perancangan jabatan atau pekerjaan, dan
- 13) keselamatan kerja.

Adapun beberapa metode analisis jabatan yakni:

- 1) Angket Terstruktur
- 2) Pengamatan
- 3) Wawancara
- 4) Catatan Karyawan

4) Analisis Beban Kerja

Analisis beban kerja adalah suatu teknik tata kelola yang dilakukan secara sistematis untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja.

Manfaat pelaksanaan analisis beban kerja adalah :

- 1) Penataan/ penyempurnaan struktur organisasi,
- 2) penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit,
- 3) bahan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja,
- 4) sarana peningkatan kinerja kelembagaan,
- 5) penyusunan standar beban kerja jabatan / kelembagaan, penyusunan daftar susunan pegawai atau bahan penetapan eselonisasi jabatan struktural,
- 6) penyusunan rencana kebutuhan pegawai secara riil sesuai dengan beban kerja organisasi,
- 7) program mutasi pegawai dari unit yang berlebihan ke unit yang kekurangan,
- 8) program promosi pegawai,
- 9) *reward* dan *punishment* terhadap unit atau pejabat,
- 10) bahan penyempurnaan program diklat, dan
- 11) bahan penetapan kebijakan bagi pimpinan dalam rangka peningkatan pendayagunaan sumber daya manusia.

Analisis beban kerja dilakukan terhadap aspek-aspek sebagai berikut:

- 1) Norma Waktu (variabel tetap),
- 2) volume kerja (variabel tidak tetap), dan jam kerja efektif.

5) Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk menghasilkan kerangka kerja yang bertalian secara logis dan komprehensif untuk mengembangkan lingkungan di mana karyawan didorong belajar dan berkembang.

Tujuan pelatihan dan pengembangan :

- 1) *Increased productivity in terms of both quantity and quality* (meningkatkan produktivitas dalam jumlah maupun mutu).
- 2) *Reduced accidents* (mengurangi kecelakaan).
- 3) *Reduced supervision* (mengurangi pengawasan).
- 4) *Increased organizational stability and flexibility* (meningkatkan stabilitas dan fleksibilitas organisasi).
- 5) *Heightened moral* (mempertinggi moral).

Metode Pengembangan :

1. Sekolah, kuliah, ceramah, audio-visual, instruksi terprogram
2. Diskusi kasus, memainkan peran dalam bisnis, proyek studi.
3. Konsultasi proyek, memainkan peran, latihan sensitivitas

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang diarahkan untuk memberikan gejala-gejala, fakta-fakta, atau kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat, mengenai sifat-sifat populasi atau daerah tertentu.

Sedangkan berdasarkan orientasi penjelasan atau jenjang analisis penelitian ini merupakan penelitian evaluatif, yakni penelitian yang jenjang analisisnya berorientasi untuk memberikan penilaian mengenai kesesuaian antara kondisi yang diharapkan dengan kondisi yang ada di lapangan.

Adapun teknik-teknik yang digunakan guna memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara merupakan suatu proses interaksi dan komunikasi verbal dengan tujuan untuk mendapatkan informasi penting yang diinginkan. Wawancara ialah alat pengumpul informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan dan dijawab secara lisan pula. Ciri utama dari wawancara adalah adanya kontak langsung dengan tatap muka antara pencari informasi (*interviewer*) dan sumber informasi (*interviewee*).

Penelitian ini menggunakan teknik wawancara tidak terstruktur (*in-depth-interview*) agar dalam mendapatkan informasi lebih mendalam karena peneliti bisa mengembangkan pertanyaan-pertanyaan seputar penelitian.

b. Dokumentasi

Dokumentasi adalah cara pengumpulan data dengan menggunakan berbagai dokumen atau catatan yang mencatat keadaan konsep penelitian (ataupun yang berkaitan dengannya) di dalam unit analisis yang dijadikan sebagai obyek penelitian. Sumber data: dokumen resmi, arsip, media massa cetak, jurnal, biografi, dsb.

PEMBAHASAN

Untuk mengetahui Evaluasi tata kelola sumber daya manusia pada aspek analisis jabatan, analisis beban kerja dan pengembangan PNS di TVRI

Stasiun D.I.Yogyakarta maka diukur melalui beberapa indikator yang merujuk pada teori William N.Dunn yakni:

Pertama, efektivitas analisis jabatan yakni pada rancangan organisasi dalam hal ini analisis jabatan memberikan manfaat dalam penyederhanaan rancangan struktur organisasi karena pertama, analisis jabatan memuat informasi mengenai kedudukan suatu jabatan dalam organisasi. Kedua, dalam analisis jabatan memuat informasi mengenai wewenang dan tanggung jawab suatu jabatan dalam organisasi. Maka informasi ini menjadi acuan organisasi dalam menentukan rancangan organisasi. Untuk rancangan organisasi TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta sudah efektif, karena disusun berdasarkan kebutuhan dan Peraturan Dewan Direksi Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia No.155/PRTR/DIREKSI-TVRI/2006 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Stasiun Penyiaran Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia. Perencanaan sumber daya manusia sesuai kebutuhan organisasi. Dalam analisis jabatan diketahui deskripsi jabatan yang memuat tugas, wewenang dan tanggung jawab suatu jabatan. Selain itu, spesifikasi jabatan dalam analisis jabatan memuat persyaratan khusus yang harus dimiliki pemangku suatu jabatan. Dengan informasi tersebut organisasi dapat mencocokkan pelamar pekerjaan dengan lowongan yang ada. Kesesuaian perencanaan karir dalam analisis jabatan yakni untuk menentukan perencanaan karir suatu jabatan tentunya dilaksanakan berdasarkan persyaratan khusus yang harus dipenuhi oleh seorang pegawai misalnya riwayat pendidikan, bakat kerja dan hasil atau prestasi kerja. Informasi tentang tugas-tugas pokok suatu jabatan, konteks pekerjaan dan spesifikasi jabatan serta standar kinerja suatu jabatan mempermudah organisasi untuk melaksanakan perencanaan karir.

Dalam analisis beban kerja diketahui tingkat produktivitas organisasi melalui perhitungan kebutuhan pegawai, namun pada TVRI Stasiun

D.I.Yogyakarta kualitas sumber daya manusia yang rendah. Kontribusi analisis beban kerja dalam peningkatan prestasi kerja jabatan pada unit organisasi adalah apabila diketahui kesesuaian kuantitas sumber daya manusia pada sebuah unit kerja akan memberikan dampak terhadap kinerja sumber daya manusia terhadap unit organisasi tersebut. Produktivitas organisasi dapat meningkat sehingga prestasi kerja pun dapat diraih. Pada TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta masih minim prestasi kerja yang diraih karena kesempatan yang diberikan sangat minim, jumlah beban kerja pada unit-unit organisasi tidak merata, jumlah atau kuantitas sumber daya manusia yang tidak merata pada setiap unit organisasi.

Pengembangan PNS yakni meningkatnya pengetahuan pegawai namun, produktivitas organisasi tidak meningkat. Pengembangan PNS dilaksanakan secara bertahap. Untuk itu pegawai akan terus mendapatkan pengetahuan yang berkesinambungan. Para pegawai yang didelegasikan untuk mengikuti diklat adalah pegawai yang sesuai dengan tugas atau profesinya. Dalam hal ini pengembangan PNS sudah cukup efektif dalam meningkatkan pengetahuan pegawai

Kedua, efisiensi waktu yang dibutuhkan dalam proses analisis jabatan, analisis beban kerja dan pengembangan PNS yakni, analisis jabatan dilaksanakan setiap satu tahun sekali, sedangkan analisis beban kerja dilaksanakan pada setiap satu minggu atau setelah suatu produksi berakhir. Berbeda dengan pengembangan PNS yang dilaksanakan dengan jangka waktu yang tidak menentu. Dalam pelaksanaan analisis jabatan, analisis beban kerja tidak menggunakan anggaran dikarenakan pelaksana internal yakni melibatkan kepala bagian, bidang atau seksi pada masing-masing unit organisasi. Sehingga rencana pembiayaan dalam Rencana Anggaran Biaya (RAB) yang disusun setiap tahun tidak memuat rincian biaya untuk proses analisis jabatan maupun analisis beban kerja. Sedangkan biaya yang digunakan dalam

pengembangan PNS seperti diklat dikeluarkan oleh LPP TVRI Pusat, sedangkan untuk diklat internal yang dilaksanakan oleh TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta menggunakan anggaran APBN yang sudah dianggarkan setiap tahun.

Ketiga, kecukupan dalam analisis jabatan. Analisis jabatan memberikan manfaat terhadap perbaikan alur kerja, dalam analisis jabatan diketahui kedudukan suatu jabatan dalam organisasi, hubungan atau korelasi jabatan, uraian pekerjaan dan tahapan pekerjaan. Namun, TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta perbaikan dalam alur kerja tidak dapat diukur, karena pegawai tidak menjalankan SOP (*Standar Operating Procedure*). Analisis beban kerja yaitu sarana dan prasarana yang belum maksimal karena terhambat oleh anggaran, sehingga dalam pelaksanaannya belum optimal. Pengembangan PNS dilaksanakan apabila kebutuhan pegawai dalam pengetahuan masih kurang, misalnya perkembangan teknologi terbaru. Maka akan dilaksanakan diklat untuk memberikan pengetahuan dan ketrampilan bagi pegawai agar pengetahuan para pegawai tidak tertinggal.

Keempat, perataan dalam analisis jabatan yakni kesesuaian penerimaan kompensasi dengan kinerja pegawai. Besarnya kompensasi yang diterima oleh seorang pegawai adalah bergantung dari pekerjaan apa yang dilakukan dan kesesuaian ketrampilan dan pendidikan. Dengan analisis jabatan memuat beberapa informasi yakni riwayat pendidikan seorang karyawan yang akan menentukan pangkat atau golongan bagi PNS, dan hasil kerja dalam satuan hasil yang memberikan informasi mengenai pekerjaan yang dilakukan oleh suatu jabatan. Analisis jabatan juga memuat informasi mengenai kondisi lingkungan kerja serta resiko bahaya yang dirinci melalui fisik/mental dan penyebab. Informasi tersebut dapat menjadi ukuran resiko bahaya yang akan terjadi pada suatu jabatan sehingga hal ini menjadi ukuran keselamatan kerja yang harus diberikan oleh organisasi pada suatu jabatan.

Perataan dalam pemberian keselamatan kerja pada TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta diberikan dengan kartu jaminan kesehatan atau ASKES. Analisis beban kerja memiliki manfaat dalam penyesuaian jumlah beban kerja dan volume kerja jabatan atau unit. Pada TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta dalam indikator perataan pada beban kerja serta volume kerja faktanya masih kurang sesuai, meskipun dinilai jumlah sumber daya manusia yang ada sudah sesuai. Dalam analisis beban kerja memiliki fungsi dalam pelaksanaan promosi, rotasi dan mutasi pada organisasi sehingga organisasi akan lebih efektif dengan kesesuaian jumlah beban kerja dan kesesuaian kuantitas sumber daya manusia. Analisis beban kerja dalam pemberian *reward* atau penghargaan dan *punishment* kepada pegawai adalah dengan hasil perhitungan prestasi kerja jabatan (PJ) maka dapat dijadikan sebagai acuan organisasi untuk memberikan *reward* pada suatu jabatan atau memberikan *punishment* kepada suatu jabatan. Pelaksanaan *reward* atau penghargaan dan *punishment* atau sanksi pada TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta belum dilaksanakan secara maksimal atau belum merata. Pengembangan PNS perataan pada ketrampilan pegawai disesuaikan dengan memberikan pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan profesi tiap pegawai. Selain itu, para pegawai memiliki ketrampilan yang sesuai dengan fungsi yang dimiliki TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta.

Kelima, responsivitas dalam analisis jabatan yakni analisis jabatan memberikan informasi mengenai pendidikan, kursus atau diklat, pengalaman kerja, pengetahuan kerja, ketrampilan kerja dan bakat kerja. Beberapa informasi ini dapat dijadikan acuan dalam perbaikan program pendidikan dan pelatihan. Dalam analisis beban kerja berisi informasi mengenai tingkat beban kerja suatu jabatan dan satuan alat kerja. Dengan adanya informasi tersebut maka peralatan yang digunakan suatu jabatan dalam menyelesaikan pekerjaan akan diketahui, serta jumlah alat kerja yang digunakan. Namun, tingkat

responsivitas TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta dalam merencanakan peralatan sesuai kebutuhan pegawai dan metode kerja masih rendah kerja masih rendah, Para pegawai di TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta terbantu dengan adanya pendidikan yang ditawarkan oleh LPP TVRI Pusat dan adanya pelatihan yang dilaksanakan dengan kebutuhan organisasi.

Keenam, ketepatan. Analisis jabatan memuat informasi tentang tugas pokok suatu jabatan, konteks pekerjaan memuat ketrampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang harus dimiliki oleh pegawai dalam memangku suatu jabatan, tentunya hal ini akan memberikan kemudahan dalam menentukan kriteria karyawan yang akan direkrut. Maka, mempermudah dalam proses rekrutmen dan seleksi, informasi mengenai pegawai seperti apa yang dibutuhkan organisasi agar dapat mencapai tujuannya. Analisis beban kerja yakni jumlah beban kerja jabatan atau unit belum sesuai dan tidak menentunya standar norma waktu kerja. Penempatan yakni dengan kesesuaian pendidikan, bakat kerja, ketrampilan, pengetahuan kerja, pengalaman kerja dan minat kerja pada penempatan pegawai akan mempermudah dan meningkatkan pegawai dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya. Namun pada TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta belum dijalankan. Jumlah beban kerja jabatan dan beban kerja unit yakni analisis beban kerja menghasilkan informasi mengenai jumlah kebutuhan pegawai atau pejabat dalam unit organisasi sehingga akan mempermudah dalam pemerataan beban pada jabatan atau unit. Namun, ketepatan dalam jumlah beban kerja jabatan dan beban kerja unit di TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta belum sesuai. Perlunya analisis beban kerja adalah untuk mengetahui standar norma waktu kerja suatu jabatan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan per hari atau dalam jangka waktu per tahun. Namun, pada TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta berdasarkan hasil wawancara yang dilaksanakan bahwa standar norma waktu kerja pegawai TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta tidak ditentukan dikarenakan tidak ada

acuan atau waktu yang ditentukan dalam menyelesaikan tugas. Pentingnya kesesuaian pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh LPP TVRI Pusat atau TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta dengan kebutuhan bagi tiap pegawai adalah dapat membantu pegawai dalam memahami tugas atau pekerjaannya sehingga meningkatkan kinerja pegawai, meningkatkan produktivitas suatu jabatan atau unit, memperbarui ketrampilan pegawai, serta dapat meningkatkan prestasi jabatan atau unit. Dalam pengembangan PNS pada LPP TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta dilaksanakan oleh LPP TVRI Pusat dengan memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan para pegawai LPP TVRI.

Faktor-faktor penghambat yakni jabatan fungsional dalam profesi kejournalistikan, pegawai yang belum sesuai dengan profesinya, sarana dan prasarana yang belum optimal. Faktor-faktor pendukung yakni tugas pokok fungsi yang tetap, Status Pegawai Negeri Sipil, memiliki lembaga pendidikan khusus bidang jurnalistik, dan beasiswa.

PENUTUP

Efektivitas analisis jabatan yakni rancangan organisasi sudah efektif, perencanaan sumber daya manusia sesuai kebutuhan organisasi, kesesuaian perencanaan karir. Analisis beban kerja yakni kualitas sumber daya manusia yang rendah, dan prestasi pegawai yang tidak meningkat. Pengembangan PNS yakni meningkatnya pengetahuan pegawai namun, produktivitas organisasi tidak meningkat. *Kedua*, efisiensi penggunaan waktu dan biaya. *Ketiga*, kecukupan dalam analisis jabatan yakni alur kerja yang tidak jelas, analisis beban kerja yaitu sarana dan prasarana yang belum maksimal. Pengembangan PNS yakni meng-*upgrade skill* dan pengetahuan pegawai. *Keempat*, perataan dalam analisis jabatan yakni kesesuaian penerimaan kompensasi dengan kinerja pegawai, dan keselamatan kerja. Analisis beban kerja yakni jumlah

beban kerja dan volume kerja yang belum sesuai. Pola promosi, rotasi dan mutasi yang merata, minimnya *reward* dan *punishment*. Pengembangan PNS yaitu kesesuaian ketrampilan pegawai dengan profesinya. *Kelima*, responsivitas dalam analisis jabatan, analisis beban kerja masih rendah, pengembangan PNS yakni adanya pendidikan dan pelatihan. *Keenam*, ketepatan dalam analisis jabatan yakni hasil rekrutmen, seleksi dan penempatan yang belum sesuai. Analisis beban kerja yakni jumlah beban kerja jabatan atau unit belum sesuai dan tidak menentunya standar norma waktu kerja. Pengembangan PNS yakni pendidikan dan pelatihan yang tepat bagi pegawai. Faktor-faktor penghambat yakni jabatan fungsional dalam profesi kejournalistikan, pegawai yang belum sesuai dengan profesinya, sarana dan prasarana yang belum optimal. Faktor-faktor pendukung yakni tugas pokok fungsi yang tetap, Status Pegawai Negeri Sipil, memiliki lembaga pendidikan khusus bidang jurnalistik, dan beasiswa.

Untuk itu, TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta sebaiknya analisis jabatan dan analisis beban kerja dilaksanakan secara eksternal. Pengembangan PNS sebaiknya diimbangi dengan pengoptimalan sarana dan prasarana yang ada, dan khususnya diklat bagi pegawai lebih baik dilaksanakan dengan jangka waktu yang tidak terlalu lama sehingga pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki akan terus berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU-BUKU:

Eka, Dian Rahmawati. 2010. *Diktat Metode Penelitian Sosial*. Yogyakarta : Ilmu Pemerintahan FISIPOL UMY.

Eko Widodo, Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Dunn, William N. 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik : Edisi Kedua*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.

Moekijat. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Manajemen Kepegawaian*. Bandung : Mandar Maju.

Mutiarin, Dyah dan Arif Zaenudin. 2014. *Manajemen Birokrasi dan Kebijakan*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.

Salim, Agus. 2006. *Teori Dan Paradigma Penelitian Sosial : Buku Sumber Untuk Penelitian Kualitatif.*, Yogyakarta : Tiara Wacana.

Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : Refika Aditama.

Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.

Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.

Zuriah, Nurul. 2006. *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan : Teori- Aplikasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

PERATURAN:

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2002 tentang Penyiaran

Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2005 tentang Lembaga Penyiaran Publik

Undang-Undang Nomor 35 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional

Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2006 tentang Tata Cara Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan.

Peraturan Pemerintah No.34 tahun 2014 tentang Perubahan Keenam Belas atas Peraturan Pemerintah No.7 tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja Di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.

Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 128/MENPAN/1989 tentang Angka Kredit bagi Jabatan Teknisi Siaran Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara.

Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 129/MENPAN/1989 tentang Angka Kredit bagi Jabatan Andalan
Siaran Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara.

Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 130/MENPAN/1989 tentang Angka Kredit bagi Jabatan Adikara
Siaran Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara.

Peraturan Dewan Direksi Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia No.155/PRTR/DIREKSI-TVRI/2006 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Stasiun Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia.

SUMBER LAIN:

Sinta, Ainin .2007. *Hubungan Antara Budaya Perusahaan Dengan Kreativitas Pada Karyawan Tvri Jogja.*

Rahariska, Satya. 2010. *Kinerja Televisi Republik Indonesia (Tvri) Stasiun D.I. Yogyakarta Sebagai Lembaga Penyiaran Publik (Lpp).*

Novera, Windry. 2010. *Analisis Beban Kerja Dan Kebutuhan Karyawan Bagian Administrasi Akademik Dan Kemahasiswaan (Studi Kasus Unit Tata Usaha Departemen Pada Institut Pertanian Bogor.*

Anonim. *Visi dan Misi.* diakses dari www.tvri.co.id/page/tentang-kami pada tanggal 04 mei 2015 pukul 15:00.

Lusiana Saputri, Lutfi . 2014. *Evaluasi Kebijakan Pemekaran Wilayah Kabupaten Pringsewu Provinsi Lampung Ditinjau Dari Aspek Kinerja Pelayanan Publik Daerah (Studi kasus Dinas Kesehatan Kabupaten Pringsewu Provinsi Lampung Tahun 2013)*. UMY.

Data Pegawai LPP TVRI Stasiun D.I.Yogyakarta Per 1 Maret 2015.

WAWANCARA

Wawancara dengan Staf Subbagian SDM pada tanggal 4 Desember 2015.

Wawancara dengan Staf Administrasi pada tanggal 8 Desember 2015.

Wawancara dengan Staf Pengarah Acara pada tanggal 10 Desember 2015.

Wawancara dengan Staf Editor pada tanggal 10 Desember 2015.

Wawancara dengan Staf Kamerawan pada tanggal 16 Desember 2015.

Wawancara dengan Staf Reporter pada tanggal 16 Desember 2015.

Wawancara dengan Staf Administrasi pada tanggal 17 Desember 2015.

Wawancara dengan Staf Subbagian SDM pada tanggal 18 Desember 2015.

Wawancara dengan Staf Editor pada tanggal 23 Desember 2015.

Wawancara dengan Staf Subbagian SDM pada tanggal 28 Desember 2015.

Wawancara dengan Staf Kamerawan pada tanggal 30 Desember 2015.