

**STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DIREKTORAT
SUMBER DAYA MANUSIA DAN UMUM LEMBAGA
PENYIARAN PUBLIK RADIO REPUBLIK INDONESIA (RRI)**

Disusun Oleh :

NAMA : FERDA FIRMANSYAH
NPM : 2244021003
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

**Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Magister
Terapan Administrasi Publik (M. Tr.AP)**



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2024**

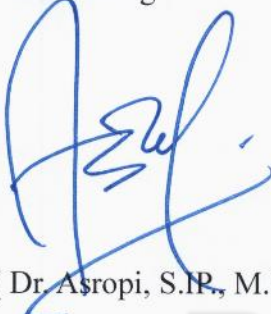
**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama	: Ferda Firmansyah
NPM	: 2244021003
Jurusan	: Administrsi Publik
Program Studi	: Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi	: Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis (Bahasa Indonesia)	: Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (RRI)
Judul Tesis (Bahasa Inggris)	: <i>Strategy for Improving Employee Performance of the Directorate of Human Resources and General Affairs of the Republic of Indonesia Radio Public Broadcasting Institution (RRI)</i>

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tugas Akhir

Pembimbing I



(Dr. Asropi, S.IP., M.Si)

Pembimbing II



(Dr. Hamka, M.A)

**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Ferda Firmansyah
Nomor Pokok Mahasiswa : 2244021003
Program studi/Konsentrasi : Administrasi Pembangunan Negara
Judul Tugas Akhir : STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI
DIREKTORAT SUMBER DAYA MANUSIA DAN
UMUM LEMBAGA PENYIARAN PUBLIK RADIO
REPUBLIK INDONESIA (RRI)

Telah mempertahankan Tesis di hadapan Tim Penguji Program Magister Terapan Administrasi
Pembangunan Negara Politeknik STIA LAN Jakarta

Hari : Kamis
Tanggal : 30 Mei 2024
Pukul : 09.30 – 11.00 Wib

TELAH DINYATAKAN LULUS

Tim Penguji Nama Tanda Tangan

Ketua : Dr. Bambang Giyanto, S.H., M.Pd

Sekretaris : Dr. Ridwan Rajab, M.Si.

Pembimbing/Anggota I : Dr. Asropi, S.IP., M.Si

Pembimbing /Anggota II : Dr. Hamka, M.A

Anggota : Dr. Hidayaturahmi, S.Sos., MPA



**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PERNYATAAN ORIGINALITAS TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ferda Firmansyah
NPM : 2244021003
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Kosentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat ini dengan judul **Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (RRI)** merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila dikemudian hari penulisan tugas akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan dari karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan dan ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, 30 Mei 2024

Penulis,



(Ferda Firmansyah)

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis ucapkan kepada ALLAH SWT karena dengan kasih dan karuniaNya sehingga dapat menyelesaikan tesis yang berjudul :

“STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DIREKTORAT SUMBER DAYA MANUSIA DAN UMUM LEMBAGA PENYIARAN PUBLIK RADIO REPUBLIK INDONESIA (RRI)”.

Berbagai kendala yang dihadapi penulis dalam menyusun tesis ini tak menyurutkan semangat penulis untuk merampungkan penyusunan tesis ini, terutama selama penelitian dan juga tak terlepas dari berbagai pihak yang terus mendukung dan mendoakan penulis sehingga dapat terselesaikannya tesis ini tepat pada waktunya.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya dan sedalam-dalamnya serta apresiasi yang setinggi-tingginya kepada **Bapak Dr. Asropi, S.IP., M.Si dan Bapak Dr. Hamka, M.A** selaku dosen pembimbing yang dengan senantiasa dan kerelaan hati meluangkan waktunya serta penuh kesabaran dan sikap profesional penuh sebagai pembimbing dalam memberikan sumbangsih dalam bentuk fikiran, bimbingan dan arahan kepada penulis.

Peneliti juga menyampaikan rasa terimakasih yang sedalam-dalamnya khususnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, Sos., M.A, selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta;
2. Bapak Dr. Bambang Giyanto, S.H., M.Pd selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dalam menyempurnakan penelitian tesis ini;
3. Bapak Dr. Ridwan Rajab, M.Si selaku dosen penguji yang juga memberikan berbagai masukan dalam penelitian tesis ini;
4. Ibu Dr. Hidayaturahmi, S.Sos., MPA selaku dosen penguji yang juga memberikan berbagai masukan dalam penelitian tesis ini;
5. Seluruh dosen pengajar pada Magister Administrasi Pembangunan Negara Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan ilmu yang luar biasa selama menempuh perkuliahan;
6. Seluruh tenaga Bagian Administrasi Akademik Kemahasiswaan serta Bagian Perpustakaan Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah membantu proses administrasi selama perkuliahan sampai dengan pelaksanaan sidang akhir;

7. Para Narasumber yang berdedikasi di Direktorat SDM dan UMUM LPP RRI dan rekan-rekan kerja yang terus mendukung dan membantu;
8. Isteri dan anak-anak penulis yang selalu memberikan semangat dan dukungannya kepada penulis ;
9. Semua pihak yang telah membantu memberikan dukungannya baik secara langsung maupun tindak langsung yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata, penulis berharap Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan para pihak yang telah membantu. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan tesis ini, baik itu dalam pemaparan materi, substansi, maupun tata cara penulisan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak sangat diharapkan. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, 30 Mei 2024

Penulis,

Ferda Firmansyah

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

ABSTRAK

Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (RRI)

Ferda Firmansyah
firmansyahgherda@gmail.com
Politeknik STIA LAN Jakarta

Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi dan mencari strategi untuk peningkatan kinerja yang belum optimal pada Direktorat SDM dan Umum LPP RRI. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dengan *key-informan*, telaah dokumen, buku dan jurnal. Hasil penelitian menunjukkan terdapat kurangnya apresiasi terbuka terhadap pegawai dapat menurunkan motivasi dan kepuasan kerja. Tingkat koordinasi internal juga berdampak pada efisiensi dan kolaborasi antar pegawai. Sistem pengakuan dan penghargaan yang kurang terstruktur dapat mengurangi semangat kerja, sementara evaluasi berkala belum optimal dalam memelihara dan meningkatkan motivasi pegawai. Rancangan kerja yang melibatkan sikap inklusif, promosi toleransi, dan keterampilan administratif perlu ditingkatkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan efisien. Faktor-faktor seperti hubungan antar pribadi, komunikasi, kompensasi, supervisi, fasilitas kerja, loyalitas pegawai, dan disiplin kerja juga turut mempengaruhi kinerja dan perlu mendapat perhatian dalam rangka upaya peningkatan kinerja secara keseluruhan. Strategi peningkatan kinerja pegawai di Direktorat SDM dan Umum LPP RRI difokuskan pada tiga aspek utama, yaitu potensi Motivasi, Sifat, dan Konsep Diri. Dengan mengatasi permasalahan-permasalahan ini, Direktorat SDM dan Umum LPP RRI diharapkan dapat mencapai kinerja yang lebih baik dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Kata kunci: strategi; kinerja; Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum LPP RRI

POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA

ABSTRACT

Strategy for Improving Employee Performance of the Directorate of Human Resources and General Affairs of the Republic of Indonesia Radio Public Broadcasting Institution (RRI)

Ferda Firmansyah
firmansyahgherda@gmail.com
Politeknik STIA LAN Jakarta

This research was conducted to identify the factors influencing and seeking strategies for improving suboptimal performance at the Directorate of Human Resources and General Affairs of LPP RRI. The method used is descriptive qualitative research. Data collection was carried out through interviews with key informants, document reviews, books, and journals. The research results show that the lack of open appreciation for employees can decrease motivation and job satisfaction. The level of internal coordination also impacts the efficiency and collaboration among employees. A poorly structured recognition and reward system can reduce work enthusiasm, while periodic evaluations are not optimal in maintaining and enhancing employee motivation. Work designs that involve inclusive attitudes, promote tolerance, and improve administrative skills need to be enhanced to create a positive and efficient work environment. Factors such as interpersonal relationships, communication, compensation, supervision, work facilities, employee loyalty, and work discipline also affect performance and need attention to improve overall performance. The strategy for improving employee performance at the Directorate of Human Resources and General Affairs of LPP RRI focuses on three main aspects: Motivation, Traits, and Self-Concept. By addressing these issues, the Directorate of Human Resources and General Affairs of LPP RRI is expected to achieve better performance and create a positive work environment.

Keywords: strategy; performance; Directorate of Human Resources and General LPP RRI

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN ORIGINALITAS.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah	10
C. Rumusan Masalah	10
D. Tujuan Penelitian.....	11
E. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
A. Penelitian Terdahulu.....	12
B. Tinjauan Kebijakan dan Teoritis	23
1. Kebijakan terkait Penyiaran dan Kinerja.....	23
2. Tinjauan Teori	33
C. Kerangka Berpikir	45
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	48
A. Metode Penelitian	48
B. Teknik Pengumpulan Data	49
C. Alat Bantu Penelitian.....	52

D.	Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	53
E.	Triangulasi Data	55
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		57
A.	Gambaran Direktorat SDM LPP RRI.....	57
B.	Hasil dan Pembahasan	62
4.2.1.	Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan Direktorat SDM dan Umum LPP RRI.....	62
4.2.2.	Strategi peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Direktorat SDM dan Umum LPP RRI	86
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		101
DAFTAR PUSTAKA		104
LAMPIRAN		



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Tingkat Pendidikan Pegawai di Lingkungan Direktorat SDM dan Umum LPP RRI 2022.....	5
Gambar 1.2 Capaian Kinerja Unit Eselon I.....	8
Gambar 1.3 Capaian Kinerja Direktorat SDM dan Umum LPP RRI.....	9
Gambar 2.1 Kerangka Berfikir Penelitian.....	47



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Laporan Hasil Evaluasi Reformasi Birokrasi LPP RRI Tahun 2022.....	3
Table 1.2 Perkembangan Pegawai RRI dalam Waktu 5 Tahun (2022-2027).....	7
Tabel 1.3 Proyeksi Jumlah yang akan mencapai Batas Usia Pensiun (BUP).....	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	18
Tabel 3.1 Key Informan dalam Penelitian.....	51



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara

Lampiran 2 Surat Ijin Penelitian

Lampiran 3 Surat Keterangan Selesai Penelitian

Lampiran 4 Daftar Riwaya Hidup



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor terpenting dan penentu dalam suatu organisasi. Pesatnya perkembangan teknologi yang semakin canggih menuntut setiap individu dalam suatu organisasi mampu memanfaatkan seluruh kemampuannya untuk menunjang kinerja sehari-hari, sehingga berdampak signifikan terhadap kinerja organisasi. Sarana dan prasarana dalam organisasi pun berkembang seiring berjalannya waktu dan semakin canggih untuk menunjang kinerja sumber daya manusia yang ada.

Berbicara mengenai kinerja tentunya tidak bisa dilepaskan dari faktor motivasi yang mendorong kita untuk lebih semangat dalam meningkatkan kinerja, seperti aspek kemampuan dan etos kerja. Dinamika lingkungan kerja yang terorganisir pada organisasi publik maupun swasta yang berkembang seiring dengan tuntutan zaman, memaksa setiap pegawai dalam organisasi untuk mengembangkan kemampuan individu yang berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Sejak lahirnya Undang-Undang No.32 tahun 2002 tentang Penyiaran dan peraturan pemerintah nomor 12 tahun 2005, Radio Republik Indonesia (RRI) mulai dikenal sebagai Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) dengan status baru tersebut, manajemen RRI berusaha keras menyesuaikan diri dengan mempelajari segala sesuatu yang berkaitan dengan penyiaran publik secara terus menerus dan harus menjadi organisasi pembelajar (*learning organization*). Sumber daya manusia (SDM) RRI sedikit banyak mengalami kendala dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai lembaga penyiaran publik, sebagai tuntutan seiring dengan berubahnya status RRI menjadi radio publik, RRI harus mampu memainkan perannya secara optimal dalam

meningkatkan kompetensi sumber daya manusia yang ada di lingkup organisasinya, yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan. Dalam organisasi apapun, sumber daya manusia yang kompeten merupakan salah satu modal utama untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja pegawai dalam suatu organisasi sudah pasti akan mempengaruhi kontribusi mereka terhadap pencapaian keberhasilan organisasi. Organisasi atau instansi perlu mengetahui berbagai kelemahan dan kelebihan pegawai sebagai landasan untuk meningkatkan produktifitas dan pengembangan pegawai, agar kinerja pegawai dapat dioptimalkan demi tercapainya tujuan instansi tersebut. Disamping itu, menurut hasil evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2022 yaitu pada aspek Indeks Profesionalitas ASN, LPP Radio Republik Indonesia masih mencapai nilai 52,9 dari rentang skala penilaian 0-100. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa dalam mengelola profesionalitas pegawai (ASN) di lingkup internal LPP RRI masih memerlukan perbaikan/pembenahan. Profesionalitas pegawai (ASN) yang dinilai masih rendah (perlu perbaikan/pembenahan), menjadi tantangan tersendiri bagi LPP RRI untuk dapat berkinerja optimal dan menjadi lembaga pelayanan publik terpercaya dan kompeten dalam memberikan penyiaran informasi kepada masyarakat Indonesia maupun mancanegara.

Pengukuran capaian kinerja tahun 2022 merupakan bagian dari penyelenggaraan akuntabilitas kinerja tahunan LPP Radio Republik Indonesia. Pengukuran dilakukan terhadap capaian kinerja kegiatan dan capaian kinerja program dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan dalam tahun 2022. Pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan target dan realisasi. Semakin tinggi realisasi menunjukkan pencapaian kinerja yang semakin baik, dan sebaliknya semakin rendah realisasi menunjukkan pencapaian kinerja yang semakin buruk.

Tabel 1.1 Laporan Hasil Evaluasi Reformasi Birokrasi LPP RRI Tahun 2022

No.	Hasil Antara	Skala	Nilai 2021	Nilai 2022	Sumber Data
1.	Sistem Merit	0-400	251,5	-	KASN
2.	Indeks Pengelolaan Aset	0-4	-	3,00	Kementerian Keuangan BKN
3.	Indeks Profesional ASN	0-100	-	52,91	
4.	Implementasi SPBE	0-5	1,87	2,01	Kementerian PAN RB
5.	Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa	0-100	16,80	7,40	LKPP
6.	Kualitas Pelayanan Publik	0-5	3,67	3,80	Kementerian PANRB
7.	Kualitas Pengelolaan Anggaran	0-100	89,56	93,11	
8.	Maturitas SPIP	0-5	3	3	BPKP
9.	Kapabilitas APIP	0-5	2+	2	BPKP
10.	Kualitas Pengelolaan Arsip	0-100	35,36	58,07	ANRI
11.	Indeks Reformasi Hukum	0-100	-	62,35	Kementerian Hukum dan HAM

Sumber: LHE LPP RRI, 2022

Jika ditelisik dari Laporan Akuntabilitas Kinerja LPP RRI (LAKIP RRI) Tahun 2022, dapat terlihat kinerja setiap unit di lingkungan RRI. Pencapaian kinerja tersebut direfleksikan melalui berbagai program dan kegiatan, baik yang dilaksanakan oleh Unit Eselon I (Kantor Pusat), Unit Eselon II (Direktorat Program dan Produksi), Unit Eselon II (Direktorat Teknologi dan Media Baru, Unit Eselon II (Direktorat Layanan dan Pengembangan Usaha), Unit Eselon II (Direktorat SDM dan Umum), Unit Eselon II (Direktorat Keuangan) dan Unit Eselon II (Stasiun Siaran Luar negeri), Unit Eselon II

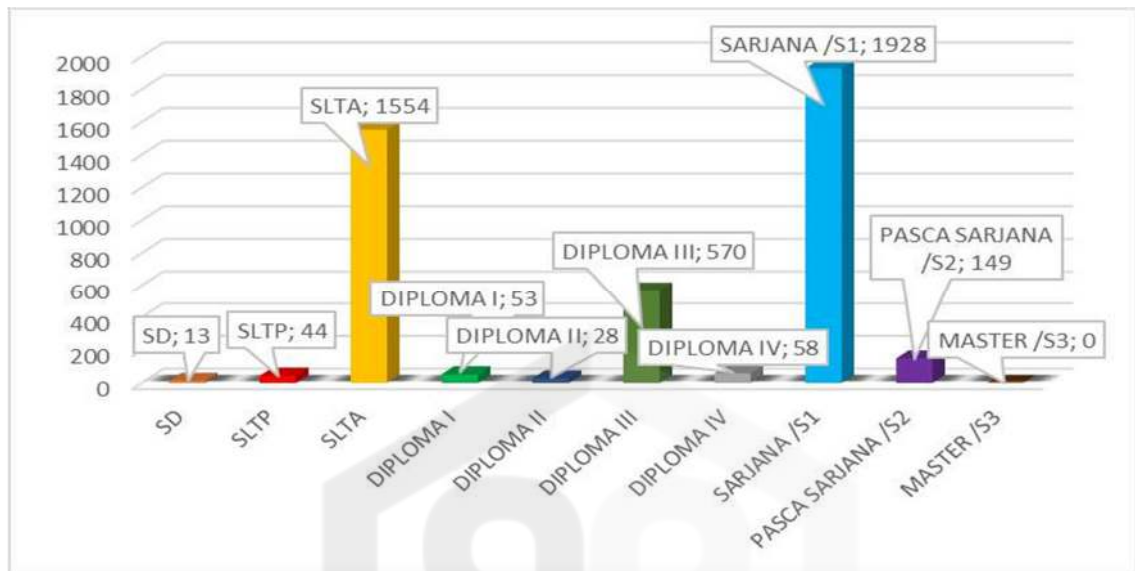
(Pusat Pemberitaan), Unit Eselon II (Satuan Pengawasan Intern), Unit Eselon II (Puslitbangdiklat), serta Unit Eselon II/III (Stasiun Penyiaran Tipe A, B, dan C).

Dalam Lakip 2022 disebutkan dengan jelas masih ada beberapa kekurangan terkait dengan kinerja LPP RRI, antara lain:

1. Terkait dengan anggaran, target penerimaan PNBP fungsional tidak terpenuhi, sehingga beberapa kegiatan yang telah dilaksanakan sebelumnya tidak dapat terlaksana;
2. Perencanaan kinerja dan penganggaran masih belum dilakukan secara baik, sehingga dalam pelaksanaan beberapa program masih harus dilakukan penyesuaian (revisi);
3. Terbatasnya jumlah dan kapasitas sumber daya manusia (SDM) untuk mendukung pencapaian sasaran strategis;
4. Terkait capaian dalam perspektif eksternal, beberapa program dan kegiatan masih dihadapkan pada kendala atau persoalan ketersediaan infrastruktur (listrik dan jaringan telekomunikasi/internet) khususnya di daerah perbatasan, Terdepan, Terpencil dan Terluar;
5. Ketercapaian sasaran strategis perspektif internal sangat dipengaruhi oleh dukungan institusi/lembaga terkait, sehingga pelaksanaan tugas dan fungsi Lembaga Penyiaran Publik RRI saja belum cukup untuk menjadikan realisasi capaian sasaran-sasaran tersebut sesuai atau bahkan melebihi target yang telah ditetapkan.

Sebagai salah satu unit kerja di tubuh organisasi LPP RRI, Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum memiliki tujuan strategis dalam rangka tata laksana pengelolaan SDM di lingkup internal LPP RRI yang dipandang cukup signifikan dalam menentukan laju kembangnya organisasi RRI sebagai lembaga penyiaran yang professional seiring dengan tuntutan dan dinamika perkembangan jaman. Strategi yang dimiliki oleh Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum tersebut, sekaligus menjadi mandat utama untuk mencapai visi ketiga RRI yaitu

meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan prasarana LPP RRI yang berbasis multiplatform untuk memudahkan akses bagi masyarakat dalam mendapatkan layanan siaran LPP RRI di wilayah NKRI dan mancanegara.



Gambar 1.1 Tingkat Pendidikan Pegawai di Lingkungan Direktorat SDM dan Umum LPP RRI 2022 (Sumber: LAKIP RRI, 2022)

Seiring dengan kondisi dan tuntutan di atas, beban kerja dan kompleksitas pekerjaan yang dihadapi oleh pegawai yang bekerja pada Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum di LPP RRI pun menjadi meningkat dan tidak dapat dipandang sebelah mata, yang mana tuntutan untuk dapat mengimbangi beban dan kompleksitas pekerjaan tersebut menjadi mutlak diperlukan oleh seluruh pegawai.

Upaya untuk dapat mengimbangi beban dan kompleksitas pekerjaan yang dihadapi pegawai yang bekerja pada Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum tersebut di atas, salah satunya adalah dengan menerapkan strategi peningkatan kinerja. Model strategi peningkatan kinerja pegawai yang ideal di Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum masih belum diketahui secara jelas dan diharapkan model strategi peningkatan kinerja ini dapat menjadi contoh bagi unit

kerja/satuan kerja lain di LPP RRI akibat fungsinya yang sebagai *leading sector* dalam tata laksana pengelolaan SDM di lingkup LPP RRI.

Pegawai LPP RRI tidak semuanya ASN, ada yang disebut dengan Pegawai Bukan Pegawai Negeri Sipil (PBNS) berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2005 Tentang Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia pasal 41 yaitu pegawai RRI adalah Pegawai Negeri Sipil yang diangkat berdasarkan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku dan bukan Pegawai Negeri Sipil yang diangkat oleh dewan direksi berdasarkan perjanjian kerja. Dalam Peraturan Direktur Utama Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Nomor 03 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Bukan Pegawai Negeri Sipil Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia pada pasal 1 angka 1 dengan jelas disebutkan bahwa manajemen Pegawai Bukan Pegawai Negeri Sipil adalah pengelolaan Pegawai Bukan Pegawai Negeri Sipil untuk menghasilkan Pegawai Bukan Pegawai Negeri Sipil dilingkungan Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, nepotisme dan melayani masyarakat. Pegawai Bukan Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut PBPNS adalah Pegawai di lingkungan Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia yang diangkat oleh Direktur Utama Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia berdasarkan Perjanjian Kerja dan disertai tugas dalam suatu jabatan serta digaji berdasarkan keputusan Direktur Utama Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia.

Kondisi pegawai RRI lima tahun kedepan, yaitu tahun 2022 – 2027 secara kuantitas mengalami penurunan. Untuk PNS/CPNS jumlah pegawai pada tahun 2022 sebanyak 2.028 sudah termasuk penambahan CPNS sebanyak 516, pengalihan Pegawai Non PNS (PBPNS) ke Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) pada Tahun 2022 sebanyak 1.587 dan PBPNS sebanyak

779. Secara rinci penurunan jumlah pegawai selama lima tahun kedepan, dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Table 1.2 Perkembangan Pegawai RRI dalam Waktu 5 Tahun (2022-2027)
Sumber: LAKIP RRI, 2022

Status Pegawai	Kondisi Pegawai	Proyeksi Keadaan Pegawai					
		Jumlah Pegawai dikurangi proyeksi pensiun					
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jumlah Seluruhnya	4.397	4.124	3.865	3.669	3.495	3.338	3.196
PNS/CPNS	2039	1781	1542	1359	1209	1074	967
PPPK	1587	1581	1573	1570	1554	1543	1523
PBPNS	771	762	750	740	732	721	706
TENAGA KONTRAK	0	0	0	0	0	0	0

Tabel 1.3 Proyeksi Jumlah yang akan mencapai Batas Usia Pensiun (BUP)
Sumber: LAKIP RRI, 2022

Status Pegawai	Proyeksi					
	Jumlah yang akan Pensiun					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jumlah Seluruhnya	267	261	198	179	157	142
PNS/CPNS	251	241	185	155	135	106
PPPK	6	8	3	16	11	20
PBPNS	10	12	10	8	11	15
TENAGA KONTRAK	0	0	0	0	0	0

Gambar 1.2 Capaian Kinerja Unit Eselon I
Sumber: LAKIP RRI, 2022

PROGRAM/ SASARAN PROGRAM	INDIKATOR KINERJA PROGRAM	TARGET	SATUAN
		2022	
Program Penyiaran Publik			
Terwujudnya peningkatan kualitas layanan siaran radio publik modern berbasis multiplatform yang bersifat informatif, edukatif dan hiburan yang sehat kepada seluruh masyarakat di wilayah NKRI dan Mancanegara	Audience Share RRI	90	%
	Layanan Media Multiplatform yang Mempunyai Standar Kualitas yang Bagus	80	%
	Masyarakat yang Menjadi Sasaran Penyebaran Informasi dan Hiburan yang Sehat	90	%
Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya			
Meningkatkan tata kelola LPP RRI yang transparan dan akuntabel	Opini BPK RI atas Laporan Keuangan LPP RRI	WTP	Opini BPK
	Penilaian dan Evaluasi Birokrasi di LPP RRI	BB	Nilai

Permasalahan kurang optimalnya kinerja pegawai RRI juga tidak lepas dari laju perkembangan zaman khususnya di kota-kota besar seperti Jakarta. Banyak lahir media dengan teknik platform digital baru maupun swasta yang memiliki kebebasan berinovasi. LPP RRI tidak lagi menjadi satu-satunya media yang dapat dipilih oleh masyarakat untuk memenuhi kebutuhannya. Hal tersebut menjadi sebuah ancaman bagi keberadaan LPP RRI.

Kelembagaan LPP RRI tergolong sebuah organisasi yang menunjukkan garis hierarki dan wewenang termasuk dalam pelaporan kinerjanya. Selain itu, ketika menciptakan inovasi, perlu perjalanan panjang untuk mendapatkan persetujuan sesuai dengan pemerintahan yang hierarki pada pemerintah pusat yang masih dianut. Selain itu keberagaman permintaan masyarakat akan sebuah informasi menjadi dilema bagi LPP RRI.

Setelah menganalisa pemaparan dari konsep, teori maupun hasil kajian para ahli dan peneliti sebelumnya, maka penulis tertarik untuk melihat lebih lanjut

strategi peningkatan kinerja yang seperti apa yang diterapkan oleh pegawai maupun yang diberikan oleh LPP Radio Republik Indonesia khususnya Direktorat SDM dan Umum dalam rangka mendukung tujuan, tugas pokok, beban dan kompleksitas pekerjaan yang bertambah seiring status yang diberikan padanya sebagai Lembaga Penyiaran Publik yang dapat memudahkan akses bagi masyarakat dalam mendapatkan layanan siaran LPP RRI di wilayah NKRI dan mancanegara.

Gambar 1.3 Capaian Kinerja Direktorat SDM dan Umum LPP RRI

Sumber: LAKIP RRI, 2022

Kegiatan / Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Kegiatan	Target	Realisasi	Capaian
Melaksanakan pengelolaan sdm, asset dan tata kelola organisasi yang akuntabel				
Terlaksananya tata kelola pengelolaan SDM, asset dan kelembagaan yang akuntabel	Jumlah PNBPN 2022	500,000,000.00	0	0.00 %
	Jumlah Rupiah Murni 2022	87,259,978,000.00	86,119,635,921.00	98.69 %
	Pejabat Yang Memenuhi Standar Kompetensi Jabatan	80 %	70.00	87.50 %
	Proses Bisnis/SOP Terhadap Bidang Tugas Jabatan	95 %	95.00	100.00 %
	Tingkat Kepatuhan Pegawai Terhadap LHKPN dan LHKASN	98 %	100.00	102.04 %
	Tingkat Maturitas SPIP	4 Level	3.00	75.00 %
	Utilisasi Aset di Bandingkan Dengan Total Aset	90 %	73.00	81.11 %
Nilai Akhir				90.72%

Jika dilihat dari data yang ada, target kinerja pegawai LPP RRI, khususnya pada Direktorat SDM dan Umum belum sepenuhnya terealisasi dengan baik. Masih banyak hal yang perlu diperbaiki serta diperlukan strategi pembenahan yang masif guna meningkatkan kinerja pegawai LPP RRI, khususnya pada Direktorat SDM dan Umum.

Berdasarkan hal tersebut, maka perlu kiranya dilakukan penelitian yang lebih akurat terhadap kedua faktor tersebut yaitu pengembangan kinerja pada LPP RRI, sehingga penulis merumuskan judul penelitian ini:

“STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DIREKTORAT SUMBER DAYA MANUSIA DAN UMUM LEMBAGA PENYIARAN PUBLIK RADIO REPUBLIK INDONESIA (RRI)”

B. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang yang ada, maka masalah yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:

1. Masih rendahnya Indeks Profesionalitas ASN (IP ASN) LPP RRI yang diketahui dari hasil Laporan Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (LHE) tahun 2022 menunjukkan kurang optimalnya kinerja LPP RRI dan citranya sebagai lembaga pelayanan publik yang terpercaya dan kompeten yang belum dapat terpenuhi. Permasalahan ini diasumsikan juga terjadi di lingkup Direktorat SDM dan Umum.
2. Tuntutan sebagai organisasi pembelajaran (*learning organization*) dalam pelayanan publik penyiaran informasi menyebabkan beban kerja dan kompleksitas pekerjaan menjadi bertambah khususnya bagi Direktorat SDM dan Umum yang menjadi *leading sector* dalam tata laksana pengelolaan SDM. Hal ini menuntut setiap pegawai di Direktorat SDM dan Umum untuk dapat mengimbangi beban kerja dan kompleksitas pekerjaan melalui strategi peningkatan kinerja. Strategi peningkatan kinerja yang ideal bagi pegawai di lingkup Direktorat SDM dan Umum belum tergambarkan secara jelas.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang serta identifikasi masalah yang ada, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Mengapa kinerja pegawai di lingkungan Direktorat SDM dan Umum LPP RRI kurang optimal?

2. Bagaimana strategi peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Direktorat SDM dan Umum LPP RRI?

D. Tujuan Penelitian

Dari penjabaran latar belakang masalah dan rumusan masalah, maka dapat ditentukan tujuan dari penelitian ini antara lain adalah:

1. Untuk mengetahui latar belakang kinerja pegawai di lingkungan Direktorat SDM dan Umum LPP RRI yang belum optimal.
2. Untuk mengetahui strategi peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Direktorat SDM dan Umum LPP RRI.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh berbagai pihak yang memiliki minat dan ketertarikan terhadap isu-isu yang terkait dengan isu kinerja, para praktisi SDM, peneliti, akademisi dan lingkup pekerjaan di bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu, hasil kajian/penelitian ini juga dapat digunakan untuk kebijakan pengelolaan SDM mulai dari perekrutan, penempatan hingga pengembangan agar *konsep the right man for the right job* dapat diterapkan secara optimal.

2. Manfaat Teoritis

Adapun manfaat yang akan dihasilkan dari penelitian ini adalah selain untuk menguji teori-teori kinerja individu di suatu organisasi, juga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang bermakna terhadap teori-teori yang ada dan hasil kajian/penelitian yang telah dilakukan. Selain itu, hasil penelitian/kajian ini dapat digunakan untuk pengembangan teori baru yang bermanfaat bagi dunia manajemen sumber daya manusia maupun ilmu-ilmu sosial yang menfokuskan pada peran manusia dalam suatu organisasi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini membahas tentang upaya meningkatkan kinerja pegawai di Direktorat SDM dan Umum Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (RRI). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, yang diimplementasikan melalui penjelasan deskriptif dengan pendekatan non-statistik dan telaah literatur serta fenomena. Proses wawancara dilakukan pada 7 informan, dan penelitian melibatkan langkah-langkah metode kualitatif seperti eksplorasi hasil wawancara. Langkah-langkah pengolahan data termasuk reduksi data, tampilan data, integrasi data, dan penarikan kesimpulan, serta verifikasi yang menggunakan validitas melalui triangulasi teknik. Pihak yang terlibat yaitu Direktur SDM dan Umum, Kasub TU Pimpinan, Ketua Tim Bagian Organisasi dan SDM, Staf Bagian Organisasi dan Tatalaksana, Staf Bagian Perencanaan dan Pengembangan SDM, Staf Bagian Mutasi dan Pranata Siaran Ahli Madya. Berdasarkan hasil wawancara dan telaah hasil penelitian dapat ditemukan sebagai berikut:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Direktorat SDM dan Umum LPP RRI

Hasil penelitian menunjukkan beberapa faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di Direktorat SDM dan Umum LPP RRI. Diantaranya, kurangnya apresiasi terbuka terhadap pegawai dapat menurunkan motivasi dan kepuasan kerja. Tingkat koordinasi internal yang perlu ditingkatkan juga berdampak pada efisiensi dan kolaborasi antar pegawai. Sistem pengakuan dan penghargaan yang kurang terstruktur dapat mengurangi semangat kerja, sementara evaluasi berkala belum optimal dalam memelihara dan meningkatkan motivasi pegawai. Rancangan kerja yang melibatkan sikap

inklusif, promosi toleransi, dan keterampilan administratif perlu ditingkatkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan efisien. Faktor-faktor seperti hubungan antar pribadi, komunikasi, kompensasi, supervisi, fasilitas kerja, loyalitas pegawai, dan disiplin kerja juga turut mempengaruhi kinerja dan perlu mendapat perhatian dalam rangka upaya peningkatan kinerja secara keseluruhan. Dengan mengatasi permasalahan-permasalahan ini, Direktorat SDM dan Umum LPP RRI diharapkan dapat mencapai kinerja yang lebih baik dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

2. Bagaimana strategi peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Direktorat SDM dan Umum LPP RRI

Strategi peningkatan kinerja pegawai di Direktorat SDM dan Umum LPP RRI difokuskan pada tiga aspek utama, yaitu motivasi, sikap, dan konsep diri. Dalam aspek motivasi, langkah-langkah seperti pengembangan motivasi internal, pengakuan dan penghargaan terstruktur, serta kebijakan SDM yang fleksibel diterapkan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung dan memotivasi pegawai. Pada aspek sikap, perbaikan manajemen karyawan, motivasi inspirasional, dan pengembangan karyawan melalui program pendidikan berkelanjutan menjadi fokus untuk meningkatkan efisiensi organisasi dan keterampilan pegawai. Sementara dalam aspek konsep diri, peningkatan fisik, emosional, intelektual, sosial, dan spiritual dilakukan melalui berbagai program seperti kebugaran, pelatihan interpersonal, dan pengembangan profesional. Melalui implementasi strategi ini, Direktorat SDM dan Umum LPP RRI diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja dinamis, mendukung pertumbuhan holistik pegawai, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja keseluruhan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, sejumlah saran dapat diberikan untuk meningkatkan kinerja pegawai di Direktorat SDM dan Umum LPP RRI.

1. Diperlukan upaya meningkatkan apresiasi terhadap pegawai melalui sistem pengakuan dan penghargaan yang lebih terstruktur, serta evaluasi kinerja yang lebih optimal.
2. Koordinasi internal perlu diperkuat dengan pengembangan kebijakan SDM yang fleksibel dan efisien. Sikap inklusif, promosi toleransi, dan peningkatan keterampilan administratif dapat diterapkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif.
3. Perlu pembenahan pada aspek hubungan antar pribadi, komunikasi, dan peningkatan fasilitas kerja. Kompensasi perlu dievaluasi lebih lanjut untuk memastikan keadilan dan kepuasan pegawai.
4. Peningkatan supervisi melalui mentoring langsung dan peninjauan kinerja berkala dapat membantu memperbaiki pengelolaan kinerja pegawai. Dukungan pada program keseimbangan kerja-kehidupan dan pertumbuhan pribadi dan spiritual juga dapat ditingkatkan.

Implementasi strategi-strategi ini diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, mendukung pertumbuhan pegawai secara holistik, dan meningkatkan kinerja keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Antonio, S. (2001). *Bank Syariah dari Teori ke Praktek*. Penerbitan, Jakarta : Gema Insani Press, 2001
- Bacal, R. (1999). *Performance Management*. The McGraw-Hill. International.
- Bernadin, & Russel. (1993). *Human Resource Management, An Experiential Approach*. Internation Edition, Mc Grow_hill.
- Corey, G. (2005). *Theory and Practice of Counseling and Psychotherapy*. Brooks/Cole.
- Daley Dennis M. (2005). *Designing Effective Performance Appraisal Systems Handbook of Practical Human Resource Management*. North Carolina State University.
- Daniel Rickett ; Growing Healthy Roots in Mission Organization. (2002). Capacity Building. *Evangelical Missions Quartely*, 38(3).
- Deborah, E. (1997). *Capacity Building; An Approach to People - Centered Development*. Oxfam.
- Dinny. (2018). Pengaruh Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk Bitung. *Jurnal EMBA*, Vol 6 No 4.
- Dwi Purnama, M. W., Rahmawati, P. I., & Yulianthini, P. (2020). Pengaruh Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Arta Sedana Singaraja. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 101. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26212>
- Gorda, I. G. N. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Astabrata Bali.
- Hasan, I. A., & Rudiyanasyah. (2017). Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai (Studi Kasus di Kantor Radio Republik Indonesia Cabang Biak Numfor). *Jurnal Gema Kampus Edisi*, Vol 12(2).
- Irawan, S. (2004). *Metode Penelitian Sosial*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)* ((Edisi ke-). PT Raja Grafindo Persada.
- Kotler, P. (1997). *Marketing Management*,. Pren Hallindo.

- Krisnawati, N. K. D., & Bagia, I. W. (2021). Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(1), 29. <https://doi.org/10.23887/bjm.v7i1.28736>
- Kumara, A. H. (2022). *Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Proses Transshipment Di PT Kartika Samudra Adijaya Bunati Kalimantan Selatan*. Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang.
- Liddell-Hart, B. H. (1967). *Strategy (2nd Edition)* (2nd ed.).
- Lovedly, S. (2023). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun Tahun 2022. *Amnesia (Jurnal Manajemen Sumberdaya ...)*, 1(1). <https://doi.org/10.11591/13>
- Lykke, A. (1989). Defining Military Strategy = E+W+M. *Military Review*, 5(69).
- Manurung, S. T. M., Lengkong, F. D. J., & Ruru, J. M. (2021). Kinerja Pegawai Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia. *JAP*, VII(101), 1–8.
- McCloy, A. R., Campbell, P. J., & Cudeck, R. (1994). A Confirmatory Test A Model of Performance Determinants. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 493-505.
- Miles M.B, & Huberman, A. M. (1984). *Analisis Data Kualitatif*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Noe, R. A., Hollenback, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2015). *Human. Resource Management* (9th Editio). New York: McGraw-Hill.
- Nugraha, C. A., Kurniadi, A., & Prasetyo, T. B. (2022). National Agency For Counter-Terrorism Strategy In Preventing The Threat Of Violent Extremism To Support The National's Defense. *Edukasi IPS*, 6(1), 15–25.
- Nurwin, K. J., & Frianto, A. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Asuransi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 876–885. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p876-885>
- Panigoro, S., Worang, F., & Uhing, J. (2016). Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Performance of Employees in Service Office of State Property. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 16(02), 517–528. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/view/12758>
- Prasetiawati, B. (2015). Pengaruh Perncanaab dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Bumbu. *KINDAI*, 11,.

- Rachmawati, I. N. (2007). Pengumpulan Data Dalam Penelitian Kualitatif: Wawancara. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 11(1), 35–40. <https://doi.org/10.7454/jki.v11i1.184>
- Ratnaningsih, T., & Rahman, A. S. (2021). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Pembinaan Operasi Mabes Polri Jakarta. *Jurnal Arastirma*, 1(1), 151–164. <https://doi.org/10.32493/arastirma.v1i1.10071>
- Schultz, D., & Schultz, S. (1994). *Psychology and work today*. Macmillan.
- Stonner, J.A.F, R., Freeman, E., & JR, D. R. G. (1996). *Manajemen. Jilid II*. Prenhalindo.
- Sugiarto, A. (2018). Pengembangan Kompetensi Aparatur Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Administrative Reform.*, 6(3).
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. CV. Alfabeta.
- Surtiani, A., Kurniasih, I., Mulyati, Y., & Sandjaya, T. (2023). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sespim Lemdiklat Kepolisian Republik Indonesia. *Responsive*, 5(4), 221. <https://doi.org/10.24198/responsive.v5i4.44642>
- Tahir, M., Latumahina, H. H., & Kein, H. M. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penyiaran Publik (LPP) Radio Republik Indonesia (RRI) Sorong. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 1(3), 47–61.
- Wahyudi., A. S. (1996). *Manajemen Strategi*. Binarupa Aksara.
- Werther, W., & Davis, K. (1996). *Human Resources and Personel Management*. McGraw Hill Inc.
- Wibisono, D. (2008). *Mengukur Kinerja Pemerintah dan Pemerintah Daerah*.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2002 Tentang Penyiaran
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 12 Tahun 2005 tentang Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia
- Permenpan-RB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 4

Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2022 tentang Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Peraturan Dewan Direksi Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Nomor 01 Tahun 2022 Tentang Pedoman Disiplin Pegawai Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A