

Persepsi Kesesuaian Penempatan Pegawai Dalam Menunjang Peningkatan Kinerja BBPK Ciloto Tahun 2020

Eddy Siswanto

Balai Besar Pelatihan Kesehatan (BBPK) Ciloto Kemenkes RI

siswantoeddy2012@gmail.com

Abstrak: Salah satu bentuk pembinaan pegawai adalah dengan melakukan penempatan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan organisasi. Namun demikian, BBPK Ciloto belum pernah melakukan kajian mengenai penempatan pegawai bila dihubungkan dengan persepsi yang bersangkutan yang didasarkan pada kompetensi dasar yang dimilikinya. Kajian ini menggunakan metode deskriptif dengan teknik pengumpulan data secara *cross sectional*. Kerangka konsep terkait kajian ini menggunakan pendekatan sistem, yaitu menggunakan bagan input-proses-output. Sementara pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan susunan pernyataan yang merunut pada teori *Health Belief Model*. Data yang terkumpul kemudian diolah secara deskriptif baik untuk deskripsi persepsi responden, maupun kesesuaian penempatan pegawai. Terdapat 136 responden yang menanggapi 7 pernyataan dengan lengkap atas kuesioner yang diberikan. Pernyataan no. 5 ditanggapi positif oleh 18 responden. Artinya begitu banyak pegawai yang merasakan kesenjangan kompetensi terhadap tugas dan beban kinerja pada posisi/ penempatan saat ini. Sekitar 14 responden tidak memberikan tanggapan yang positif atas penempatan/ posisinya saat ini di tempatnya bekerja. Sebanyak 4 responden (2,94%) menyatakan ketidaksesuaian penempatan pegawai ini diakibatkan karena kesenjangan/ ketidaksesuaian kompetensi yang dimiliki dengan sasaran kinerja di posisinya saat ini. Sementara sisanya, sebanyak 10 responden (7,35%) merasakan perlunya dipindahkan dari tempat tugasnya yang sekarang, dengan alasan pengembangan kompetensi.

Kata kunci: Penempatan; Pegawai; Pekerjaan; Persepsi

Abstract: Civil servants were not only to just working in stated workplaces, but they should develop their competencies to increase their work capacities. The most popular technique to coach them was to conduct employee's re/ replacement program. This program was based on competence need for each job, in each placement, in the institution. BBPK Ciloto had arranged employee's placement program but it hadn't researched further, according to employee's perception of their job and their competencies. Descriptive method was conducted in this study. Data was collected by using cross sectional technique. The conceptual framework of this study was built based on systemic approach, e.g. Input –Process – Output framework. Collecting data used questionnaires which was contained several statements, based on Health Belief Model. Collected Data were analyzed descriptively. It will describe participant's perception, especially regarding with staff placement. It's around 136 of 146 participants who responded to all statements completely. The statement which had smallest positive responds was the statement number 5. It's shown that around 18 of 136 staffs, who felt competence discrepancies related to their job in their workplace. It's around 14 respondents who didn't give positive respond according to their placement. Four of them (2,94%) stated their displacement according to competence discrepancy. And 10 others (7,35%) need to be replaced to another workplace, regarding with their competency development. Human resource development in BBPK Ciloto should overcome this result by reconfirmed to 14 respondents, then made some replacements for those staffs. Or it should give some competency development programs for those staffs.

Keywords: Placement, Staff, Job, Perception



Article History:

Received: 16-06-2020

Revised : 09-07-2020

Accepted: 09-07-2020

Online : 10-07-2020



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license

Support by:  Crossref

A. Pendahuluan

Menjadi pegawai, terutama Aparatur Sipil Negara (ASN), tidak hanya dituntut untuk bekerja sesuai dengan Surat Keputusan (SK) penempatannya, namun juga dapat mengembangkan kompetensi yang dimilikinya demi peningkatan kualitas kinerjanya serta menunjang efektivitas kinerja organisasi/ institusi yang dia tempati. Sesuai dengan Permenpan 13 tahun 2019, maka ASN perlu meningkatkan kompetensi yang dimilikinya agar selaras dengan peningkatan kinerja organisasi yang ditempatinya sehingga memiliki daya saing dalam memenuhi kebutuhan masyarakat (Wulandari & Adiانتو, 2020), (Suripatty, 2019).

Tentunya dalam mengembangkan kompetensi, ASN membutuhkan pembinaan yang baik secara sistematis oleh organisasi yang bersangkutan, sehingga tidak salah arah ataupun salah kelola. Pembinaan ini dimulai sejak penerimaan pegawai, dengan persyaratan-persyaratan tertentu sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan organisasi, sampai pada saat pegawai tersebut purna tugas (ASN, 2014). Begitu banyak pegawai yang menjadi pengangguran terselubung, dalam konteks masih berkinerja namun tidak sesuai dengan kompetensi dasar yang dimilikinya, sehingga kompetensi yang dimilikinya menjadi terkunci dan sulit untuk dikembangkan, apalagi dihubungkan untuk menunjang kinerja organisasi secara umum (Simamora, 2018). Sebagian yang lain menjadi salah kelola, di mana kompetensi dasar yang seharusnya dapat dimanfaatkan secara optimal demi perkembangan organisasi, akhirnya membeku dan tak termanfaatkan, sebagai akibat dari salah penempatan, di mana pekerjaan yang dia lakukan tidak sesuai dengan kompetensi dasar yang dia miliki. Coba bayangkan betapa tidak efisiennya kinerja organisasi karena potensi individual yang harusnya dikembangkan untuk menunjang kinerja organisasi dalam skala besar, menjadi statis dan tidak berguna, hanya karena salah penempatan (Muljanto, 2015), (Ardiansyah, 2018). Di sisi lain ketidakpuasan pegawai atas kinerja yang dilakukannya karena tidak sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya, menjadi masalah yang bermakna baik bagi individu yang bersangkutan dikarenakan karirnya yang tidak bisa berkembang, dan menjadi masalah bagi pengelolaan organisasi itu sendiri.

BBPK Ciloto sudah melakukan pengelolaan kepegawaian sejak lama, namun belum pernah dilakukan kajian secara khusus mengenai penempatan pegawai. Walaupun secara rutin dilakukan analisis beban kerja untuk setiap pegawai, namun belum bisa menggambarkan kesesuaian penempatan pegawai bila dihubungkan dengan persepsi yang bersangkutan yang didasarkan pada kompetensi dasar yang dimilikinya. Oleh karena itu, maka kami berinisiatif melakukan kajian ilmiah ini sebagai dasar untuk perbaikan pengelolaan kepegawaian di masa yang akan datang.

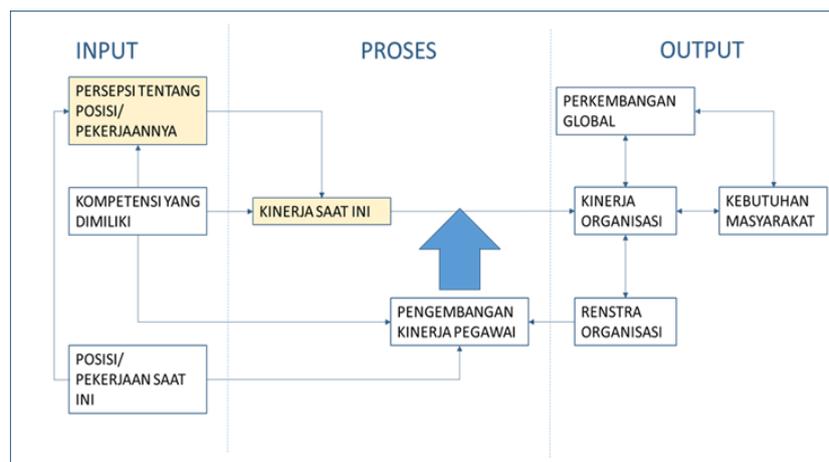
Adapun tujuan umum kajian ilmiah ini adalah mendapatkan gambaran mengenai persepsi pegawai yang bekerja di BBPK Ciloto mengenai posisi dan pekerjaannya. Secara khusus, kajian ini akan mendapatkan gambaran mengenai: a. Persepsi pegawai terhadap posisi dan penempatannya, dan b. Kesesuaian penempatan pegawai dengan persepsi pegawai yang bersangkutan. Sementara manfaat dari kajian ilmiah ini adalah sebagai bahan pertimbangan perbaikan penempatan pegawai termasuk rolling pegawai agar lebih sesuai dengan kebutuhan dan persepsi pegawai yang bersangkutan. Manfaat lain adalah sebagai bahan untuk koreksi diri yang menjadi dasar pengembangan karir pegawai yang bersangkutan.

B. Metode Penelitian

Teori sistem merupakan salah satu teori yang digunakan dalam kajian ini. Aplikasi teori ini dikenal sebagai analisis sistem. Salah satu alat bantu analisis sistem adalah berfikir sistem. Secara awam, berfikir sistem adalah sebuah cara membantu seseorang melihat dunia, termasuk organisasi, dari perspektif yang luas termasuk struktur, pola dan tindakan dibandingkan melihat sesuatu hal secara khusus. Cara pandang yang luas membantu

menemukan isu-isu yang mendasar dan tahu cara yang paling tepat mengatasinya. Dalam kegiatan manajerial, maka pendekatan sistem yang paling umum dilakukan adalah pendekatan Input-Proses-Output. Sistem adalah elemen atau unsur yang merupakan satu kesatuan yang utuh yang saling membutuhkan, saling ketergantungan, saling bekerja sama, dan saling keterkaitan agar tujuan organisasi dapat tercapai (Welda & Minartiningtyas, 2017), (Abdul Kadir, 2014). Tujuan disini dapat dianggap sebagai output, dan untuk menjadi output diperlukan input. Input bisa merupakan *raw material*, sumber daya manusia, uang, informasi dan lain – lain. Di dalam organisasi terjadi perubahan dari input menjadi output dan diperlukan banyak proses yang saling berhubungan dari fungsi – fungsi struktural yang ada sebagai contoh Produksi, *Accounting*, *Marketing*, *IT* dan lain –lain (Wawan., 2012), (Aulia Faris Akbar, 2012). Proses yang banyak ini saling berhubungan dan bekerja sama dapat kita namakan dengan istilah *business process*. Hal ini akan berkembang terus sejalan dengan berkembangnya organisasi. Dalam bahasan lain disebutkan bahwa Tujuan dimana goal dari apa yang kita inginkan sesuai dengan visi misi yang telah kita buat. Sehingga dalam pencapaian tujuannya ada langkah sederhana tetapi sangat penting menurut Terry, yaitu INPUT, PROSES, OUTPUT (A. Wawan dan Dewi M, 2016). Sehingga organisasi itu laksana sistem yang terdiri dari berbagai bentuk proses dengan input bervariasi dan output yang tertentu.

Maka secara singkat pada kajian ini, input-proses-output merupakan pendekatan di mana pengelolaan kegiatan dibagi menjadi segmen-segmen yang saling berkaitan satu dengan lainnya, yaitu mekanisme masukan (Input), proses pelaksanaan kegiatan (Proses), dan hasil dari kegiatan itu sendiri (Output) Menggunakan pendekatan Input-Proses-Output, maka pada kerangka konsep ini kinerja yang dilakukan pegawai saat ini merupakan hasil adaptasi dari posisi/ pekerjaan yang dilakukan saat ini oleh pegawai yang bersangkutan, kompetensi yang sudah dimiliki, serta persepsi yang bersangkutan terkait posisi/ pekerjaan yang dilakukannya saat ini berikut pengembangannya. Pembinaan kepegawaian dalam bentuk pengembangan kinerja pegawai tentunya disesuaikan dengan pencapaian kinerja pegawai yang bersangkutan. Pengembangan kinerja ini tidak selalu dengan peningkatan kompetensi namun juga dengan penyesuaian kinerja melalui sistem *rolling* (pertukaran pegawai) disesuaikan dengan persepsi dan kompetensi yang dimilikinya (Sutanja, 2019), (Sulistiawan, Riadi, & Maria, 2018). Secara singkat, maka kerangka konsep kajian ini dapat dijelaskan pada Gambar 1 di bawah ini:



Gambar 1. Kerangka Konsep

Begitu banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang di unit kerjanya, namun pada kajian ini difokuskan pada persepsi sebagai dasar motivasi internal untuk berkinerja terkait dengan posisi dan penempatannya di organisasi. Persepsi (dari bahasa Latin *perceptio*, *percipio*) adalah tindakan menyusun, mengenali, dan menafsirkan informasi sensoris guna

memberikan gambaran dan pemahaman tentang lingkungan (Sudarma & Murniasih, 2016). Sementara itu, definisi persepsi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia dimaknai dalam dua pengertian. Pertama, persepsi adalah tanggapan (penerimaan) langsung dari sesuatu. Kedua, persepsi adalah proses seseorang mengetahui beberapa hal melalui panca inderanya. Wolberg mendefinisikan persepsi sebagai suatu proses yang dimulai dari penglihatan hingga terbentuk tanggapan yang terjadi dalam diri individu sehingga individu sadar akan segala sesuatu dalam lingkungannya melalui indera-indera yang dimilikinya (Asih & Dewi, 2017). Dengan persepsi, seseorang akan berpikir dan melakukan tindakan tertentu terhadap diri dan hal lain di sekitarnya (Teori Prasangka, 2020). Secara sederhana, persepsi dapat didefinisikan sebagai suatu proses seseorang dalam memberikan pemahaman (interpretasi) atas suatu sumber berdasarkan informasi yang ditampilkan oleh sumber tersebut (Ciputrauceo, 2016). Persepsi merupakan sebuah proses internal yang dilakukan oleh manusia ketika mengevaluasi dan mengorganisasi informasi atas berbagai stimulasi dari indera kita (Wawan, 2010). Begitu banyak faktor yang membentuk persepsi pada diri seseorang, namun secara sederhana dikelompokkan menjadi faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal pembentuk persepsi adalah hal-hal dalam diri tiap individu yang memengaruhinya dalam membentuk sebuah persepsi, berupa kondisi fisik, psikologis, hingga minat, kebutuhan, dan pengalamannya selama hidup. Sementara faktor eksternal adalah hal-hal yang terdapat pada obyek dan lingkungan seseorang yang dapat memengaruhi persepsi terhadap obyek tersebut, seperti ukuran, warna, keunikan, intensitas, dan motion. Persepsi itu ada karena manusia yang memiliki kemampuan kognitif untuk memproses informasi yang diperoleh dari lingkungan di sekelilingnya dengan akal yang dimilikinya, lalu manusia itu membuat penilaian terhadap apa yang dilihat atau dirasakannya serta berpikir untuk memutuskan apa yang hendak dilakukan kemudian (Dayong, 2020). Demikian pula halnya pegawai dalam lingkungan organisasi berupa instansi tempatnya bekerja. Kinerja pegawai tentunya sangat erat dengan persepsi yang dimilikinya. Berbagai latar belakang kehidupan seseorang sangat mempengaruhi munculnya persepsi yang beragam. Namun demikian pola persepsi seseorang akan berwujud menjadi perilakunya sehari-hari, yang terutama berbentuk prestasi/ pencapaian kinerja individual. Persepsi ini juga terkait kompetensi dasar yang dimiliki oleh masing-masing pegawai.

Namun demikian, persepsi terkait kinerja seseorang itu sangat luas dan kompleks untuk dideskripsikan karena menyangkut segala aspek kehidupan manusia. Sehingga untuk mendeskripsikannya, maka peneliti menggunakan *Health Belief Model (HBM)* (Wikipedia, 2020) sebagai kerangka penapisan. Alasan logis penggunaan *HBM* dalam menggali persepsi pegawai terkait dengan penempatannya adalah karena kinerja pegawai akan berkaitan erat dengan proses pengambilan keputusan untuk berkinerja dalam situasi dan kondisi penempatannya saat itu. Dan tentunya keputusan tersebut berdasar pada kompetensi yang dia yakini telah dikuasai, dan persepsi terkait kompetensi yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan di posisi atau penempatannya saat itu. Persepsi tersebut termasuk juga keyakinan diri, mampu untuk melakukan kinerja sesuai dengan posisi dan penempatannya, berdasarkan kemampuan dan kesiapan yang dimiliki. *HBM* memperjelas lagi komponen persepsi yang mempengaruhi keputusan seseorang untuk berkinerja sesuai dengan posisi dan penempatannya saat ini. Komponen dasar *HBM*, dibagi menjadi 6 teori, dimana empat persepsi berikut berfungsi sebagai konstruksi utama model *HBM* ini, yakni: (Academia, 2019)

1. *perceived seriousness,*
2. *perceived susceptibility,*
3. *perceived benefits,*
4. *perceived barriers.*

Masing-masing persepsi ini, baik secara individu maupun berkombinasi, dapat digunakan untuk menjelaskan perilaku seseorang yang berimbas pada pencapaian kinerja seseorang. Baru-baru ini komponen lain telah ditambahkan ke *HBM*, yakni:

5. *cues to action*

6. *self-efficacy*

Perceived seriousness/severity, disebut juga sebagai keparahan yang dirasakan. Keparahannya yang dirasakan bermaksud sebagai persepsi seseorang dalam bentuk kesadaran/ pemahaman seseorang terhadap tingkat keparahan masalah yang mungkin atau akan dialami (Anies, 2006). Sehingga *perceived seriousness* juga memiliki hubungan dengan perilaku positif, jika persepsi keparahan individu tinggi maka ia akan berperilaku kinerja yang positif (Conner, dkk, 2003). *Seriousness* di sini mengacu pada tingkat keparahan kondisi (konsekuensi kerja yang meliputi terhambatnya karir, penurunan pendapatan, dsb.) dan dampaknya terhadap gaya hidup (konsekuensi social yang meliputi kemampuan kerja, hubungan social, dan lain-lain) (Hochbaum, 1958). Contohnya individu percaya bahwa merokok dapat menyebabkan kanker (Subagiyo, 2014).

Perceived susceptibility, disebut juga sebagai kerentanan yang dirasakan atau sebagai persepsi subyektif berupa prasyarat kesadaran atau tingkat keyakinan seseorang tentang risiko rugi atau terkena penyakit (Anies M, 2020). Hal ini mengacu pada keyakinan tentang kemungkinan mendapatkan suatu masalah, misalnya, seorang wanita pasti percaya ada kemungkinan mendapatkan penyakit kanker payudara sebelum dia mendapatkan mammogram (Hayden, 2009).

Perceived benefits, disebut juga sebagai manfaat yang dirasakan. Ini mengacu pada persepsi seseorang tentang efektivitas berbagai tindakan yang tersedia untuk mengurangi ancaman penyakit atau penyakit (atau untuk menyembuhkan penyakit) (Lamorte, 2016). Tentunya penyakit di sini didefinisikan sebagai permasalahan dalam kinerja pegawai. Jalannya tindakan yang dilakukan seseorang untuk mencegah (atau menyembuhkan) masalah bergantung pada pertimbangan dan evaluasi dari yang dirasakan dan manfaat yang dirasakan, sehingga orang tersebut akan menerima dan melakukan perilaku yang disarankan jika dianggap bermanfaat (Hochbaum, 1958). Ketika seseorang yakin bahwa ia rentan terhadap sesuatu permasalahan dan risiko, dan juga sudah mengetahui bahayanya, maka ia tidak akan begitu saja menerima saran untuk mengubah perilakunya, kecuali bila ia yakin bahwa perilaku tersebut dapat mengurangi ancaman dan ia sanggup melakukannya (Anies, 2006). Contohnya individu yang sadar akan keuntungan deteksi dini penyakit akan terus melakukan perilaku sehat seperti pemeriksaan rutin kehamilan. Contoh lain adalah kalau terdapat seseorang tidak merokok, maka dia tidak akan terkena kanker (Subagiyo, 2014).

Perceived barriers, disebut juga sebagai rintangan yang dirasakan. Ini mengacu pada perasaan seseorang terhadap hambatan untuk melakukan perilaku yang disarankan (Lamorte, 2016). Ada variasi yang luas dalam perasaan penghalang, atau hambatan, yang menghasilkan analisis biaya/manfaat. Orang tersebut mempertimbangkan keefektifan tindakan terhadap persepsi bahwa hal itu mungkin mahal, berbahaya (misalnya, efek samping), tidak menyenangkan (misalnya menyakitkan), menyita waktu, atau merepotkan (Glanz, 2008). Contoh dari komponen ini adalah jika terdapat seseorang yang terbiasa merokok, kemudian tidak merokok, maka pasti merasakan mulut terasa masam. Contoh lain yakni SADARI (periksa payudara sendiri) untuk perempuan dirasa susah dalam menghitung masa subur, sehingga membuat perempuan enggan untuk melakukan SADARI (Subagiyo, 2014).

Cues to action, disebut juga sebagai strategi untuk mengaktifkan kesiapan. Inilah rangsangan/ picuan yang dibutuhkan dalam memicu proses pengambilan keputusan untuk berperilaku sesuai dengan yang direkomendasikan (Lamorte, 2016). Isyarat ini bisa bersifat internal (misalnya nyeri dada, mengi, dan lain-lain) atau eksternal (misalnya pesan-pesan kesehatan melalui media massa, nasihat atau anjuran teman atau konsultasi dengan petugas kesehatan) (Anies, 2006). Bila seseorang termotivasi dan dapat merasakan tindakan yang menguntungkan untuk diambil, perubahan aktual sering terjadi bila ada isyarat eksternal atau internal untuk memicu tindakan. Besarnya isyarat yang dibutuhkan untuk memicu tindakan

akan bergantung pada motivasi untuk berubah dan keuntungan yang dirasakan (Hochbaum, 1958). Contoh dari komponen ini salah satunya, saat ini, banyak dokter atau media massa merekomendasikan bertindak dalam konteks berhenti merokok (Subagiyo, 2014).

Self-efficacy, disebut sebagai keyakinan dalam kemampuan seseorang untuk mengambil tindakan (Anies, 2006). Dengan kata lain merupakan tingkat kepercayaan diri yang dalam melakukan perilaku tertentu. *Self-efficacy* adalah konstruksi dalam banyak teori perilaku karena berhubungan langsung dengan apakah seseorang melakukan perilaku yang diinginkan (Lamorte, 2016).

Rumusan persepsi pada kajian ini merunut pada *HBM*, di mana seseorang akan berperilaku atau memiliki keputusan untuk berperilaku didasarkan pada persepsi akan dirinya dan persepsi atas lingkungan yang dihadapinya. Tentunya persepsi itu muncul dikarenakan kompetensi dasar yang dimilikinya dalam berkinerja di lingkungan tertentu. Secara khusus, kajian ilmiah ini berfokus pada persepsi pegawai terhadap posisi/ penempatannya di kantor, dalam hal: (diadopsi dari *HBM*)

1. persepsi seseorang terhadap kesadaran akan risiko terburuk pada pekerjaan yang dia lakukan di posisinya saat ini.
2. persepsi subyektif seseorang tentang risiko terkena permasalahan selama bekerja di posisinya sekarang.
3. persepsi seseorang tentang efektivitas berbagai tindakan yang tersedia untuk mengurangi permasalahan dalam pekerjaan.
4. perasaan seseorang terhadap hambatan untuk melakukan kinerja yang dibutuhkan selama bekerja.
5. rangsangan yang dibutuhkan untuk memicu proses pengambilan keputusan untuk melakukan kinerja yang direkomendasikan selama bekerja
6. keyakinan dalam kemampuan seseorang untuk mengambil tindakan selama berkinerja di posisi saat ini.

Kajian ini dilakukan secara deskriptif dengan teknik cross sectional terhadap pegawai BBPK Ciloto dari berbagai penempatan. Responden yang disasar pada kajian ini sebenarnya seluruh pegawai BBPK Ciloto, namun pada praktiknya hanya sebagian besar pegawai yang terkumpul saat apel/ briefing pagi di BBPK Ciloto. Tidak ada pembatasan mengenai usia, jenis, kelamin, pendidikan, dan posisi/ penempatan kerja karena yang dikaji hanyalah persepsi yang menuju pada kenyamanan bekerja dan kesesuaian penempatan atas kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Alat pengumpul data yang dipergunakan adalah kuesioner yang berisi beberapa pernyataan singkat untuk ditanggapi dengan mengisi ruang jawaban yang tersedia dan mudah dipahami oleh responden. Sejumlah pernyataan dimodifikasi agar sesuai dengan 6 poin penting dalam *HBM* terkait persepsi responden terhadap penempatan dan posisi kerjanya selama ini. Pertanyaan tersebut ditambah dengan satu pernyataan penguat terkait kesesuaian bekerja di posisi/ penempatan saat ini. Beberapa pernyataan dibuat secara negatif terhadap teori untuk mempertegas persepsi yang dimiliki responden. Kuesioner ini dirancang agar mudah pada saat pengerjaan dan penyimpulan, karena jawaban responden yang diharapkan berupa ya dan tidak. Ya berarti responden menyetujui pernyataan yang diberikan, sementara jika jawabannya tidak maka berarti responden tidak menyetujui pernyataan tersebut. Semua jawaban yang diisi responden akan mengarahkan pada hasil akhir berupa kesesuaian responden pada posisi/ penempatan kerjanya di kantor.

Responden secara bersamaan akan mengisi kuesioner yang telah disiapkan oleh tim kajian, untuk kemudian diisi dan dikumpulkan. Sebelum dianalisis, hasil kuesioner akan dipilih mana yang lengkap, mana yang kurang lengkap (*missing*). Hasil kuesioner dikoding sesuai jawaban responden merunut pada *HBM*. Jika jawabannya ya maka bernilai 1 sementara sebaliknya bila jawabannya tidak maka akan diberikan nilai 0. Kecuali pada beberapa pernyataan terakhir yang merupakan pernyataan negatif terhadap teori yang dirunut (pada

matriks rekap diberikan tanda *), maka sistem koding akan dibalik antara jawaban ya dan tidak. Nilai-nilai tersebut kemudian dijumlah secara numerik perpeserta, yang pada hakekatnya menunjukkan tingkat positivisme dari persepsi yang ia miliki. Makin tinggi nilai yang ia dapat, maka makin positif persepsinya terhadap posisi dan penempatannya saat ini. Nilai-nilai yang terkumpul juga dijumlah per-pernyataan dalam kuesioner untuk mengidentifikasi persepsi mana yang secara menonjol dimiliki oleh sebagian besar pegawai.

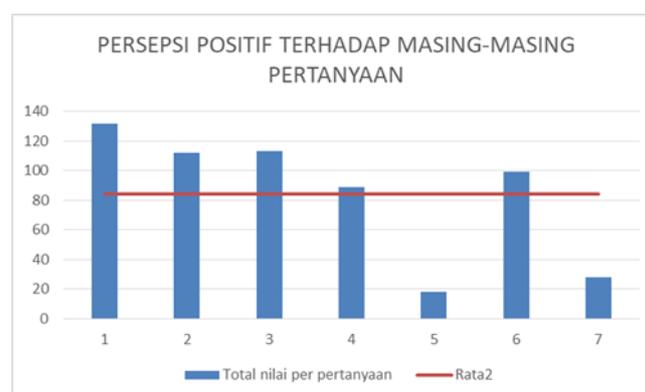
Semuanya kemudian direkap dan ditabulasi secara deskriptif (Laili, 2020). Khusus untuk menganalisis kesesuaian penempatan pegawai, maka hasil rekap jumlah nilai per peserta, kemudian dicari nilai-nilai penting seperti nilai total individual, total rata-rata, nilai -2 Standar Deviasi (-2SD), dan sebagainya. Karena hasil rekap berupa angka-angka yang terhitung, maka hasilnya akan diolah merunut pada diagram distribusi normal, di mana responden yang bernilai di bawah -2 Standar Deviasi, dianggap tidak sesuai penempatan (0). Sementara untuk sisanya dianggap sudah sesuai dengan penempatan (1). Analisis ini dipertajam dengan pemisahan responden dengan capaian nilai di bawah -2 SD, antara yang bernilai total di bawah $0,5 \times 2SD$ dengan di atas $0,5 \times 2SD$. Di sini responden dengan nilai minimal dianggap penempatannya tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, namun bila masih bernilai di atas $0,5 \times 2SD$ masih termotivasi untuk bekerja di tempat lain dengan alasan pengembangan diri.

C. Temuan dan Pembahasan

Hasil pengumpulan data pada hari Jum'at pagi, tanggal 17 Januari 2020, didapatkan jumlah responden yang lumayan besar, yaitu 146 responden yang merupakan pegawai di BBPK Ciloto dengan penempatan/ posisi yang beragam. Masing-masing penempatan membutuhkan kompetensi yang berbeda sebagai contoh: wisma, ruang makan, administrasi, keuangan, dan sebagainya. Responden dikumpulkan pada satu ruangan besar, yang kemudian dibagi kuesioner untuk dikerjakan. Walaupun berhasil menjaring sedemikian banyak responden pada waktu yang bersamaan, namun masih dapat dimungkinkan didapatkan bias dari hasil pendataan. Bias tersebut dimungkinkan adanya pengaruh teman duduknya saat pendataan. Demikian pula dikarenakan terlalu banyak responden dalam satu ruangan, sehingga pengawasan menjadi kurang dan mendapatkan hasil tidak sesuai harapan. Sebagai contoh: dari 146 responden yang menjawab kuesioner, masih terdapat 10 orang yang tidak lengkap mengisi lembar kuesioner, dan setelahnya tidak dapat ditelusur untuk jawaban yang belum lengkap. Akhirnya data dari 10 responden dianggap missing dan tidak jadi diikuti dalam analisis selanjutnya.

1. Persepsi Pegawai terhadap Posisi dan Penempatannya

Setelah dihitung jumlah pencapaian pada masing-masing pertanyaan dan disajikan dalam bentuk grafik, maka pemetaan persepsi positif terhadap masing-masing pertanyaan dapat dilihat seperti Gambar 2 di bawah ini:



Gambar 2. Persepsi Positif terhadap Masing-Masing Pertanyaan

Dari Gambar 2 di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 5 dari 7 pernyataan mendapat total nilai di atas rata-rata. Hal ini menunjukkan sebagian besar persepsi positif dimiliki pegawai BBPK Ciloto atas posisi dan penempatannya. Pernyataan yang mendapat tanggapan positif tertinggi yaitu pernyataan no.1 sebanyak 132 responden. Pernyataan ini mengulas ketercapaian kinerja sesuai dengan yang diharapkan posisi/ penempatan saat ini. Di sini responden berpersepsi bisa melaksanakan kinerja sesuai dengan beban kinerja di posisi/ penempatan saat ini. Pernyataan yang mendapat tanggapan positif terkecil yaitu pernyataan no. 5 sebanyak 18 responden. Pernyataan ini menggali kesesuaian kompetensi yang terjadi saat bekerja di posisi saat ini. Artinya begitu banyak pegawai yang merasakan kesenjangan kompetensi terhadap tugas dan beban kinerja pada posisi/ penempatan saat ini. Sementara pernyataan no. 7 yang menekankan bahwa perpindahan posisi tidak hanya satu-satunya cara untuk pengembangan diri, dihubungkan dengan kinerja saat ini di posisi sekarang, ternyata hanya mendapat 28 tanggapan positif. Artinya masih banyak pegawai yang membutuhkan perpindahan posisi sebagai cara pengembangan kompetensinya.

2. Kesesuaian Penempatan Pegawai berdasarkan Persepsi

Dari 136 responden yang menanggapi 7 pernyataan dengan lengkap atas kuesioner yang diberikan, maka dapat dihitung capaian hasil koding sebagai berikut:

- a. Nilai tertinggi : 7
- b. Nilai terendah : 1
- c. Rata-rata jawaban : 4.047
- d. Standar Deviasi : 1,395
- e. -2 SD : 2,790
- f. < -2SD : 14 orang
- g. < 0,5 x (-2SD) : 4 orang

Dengan menggunakan pendekatan distribusi normal, maka dengan batas -2 SD didapatkan hasil sebagai berikut:



Gambar 3. Kesesuaian Penempatan Pegawai dengan Persepsi Kompetensi yang Dimiliki

Dari 136 responden (89,70%), sebanyak 14 responden tidak memberikan tanggapan yang positif atas penempatan/ posisinya saat ini di tempatnya bekerja. Sebanyak 4 responden (2,94%) menyatakan ketidaksesuaian penempatan pegawai ini diakibatkan karena kesenjangan/ ketidaksesuaian kompetensi yang dimiliki dengan sasaran kinerja di posisi/ penempatannya saat ini. Sementara sisanya, sebanyak 10 responden (7,35%) merasakan perlunya dipindahkan dari tempat tugasnya yang sekarang, dengan alasan pengembangan kompetensi.

D. Simpulan dan Saran

Secara umum sebagian besar pegawai BBPK Ciloto memiliki persepsi yang positif terhadap posisi/ penempatannya di BBPK Ciloto. Hal ini dibuktikan dengan sebanyak 5 dari 7 persepsi memperoleh nilai total di atas rata-rata. Demikian pula penempatan pegawai selama ini dapat dikatakan sesuai dengan persepsi yang dimiliki oleh pegawai BBPK Ciloto. Hal ini dibuktikan dengan sebanyak 136 responden (89,70%) yang menyambut baik posisi/ penempatannya di unit saat ini. Hanya 4 responden (2,94%) menyatakan ketidaksesuaian penempatan dengan kompetensi yang dimilikinya, sementara 10 responden lainnya (7,35%) menyatakan perlunya dipindahtugaskan ke posisi lain dengan alasan pengembangan kompetensi.

Pengelola kepegawaian BBPK Ciloto hendaknya menindaklanjuti hasil kajian ini dengan konfirmasi ulang terhadap 14 responden tersebut, untuk dilakukan verifikasi menggunakan hasil kajian lain, atau dengan wawancara langsung. Selanjutnya dapat dipindahtugaskan ke posisi kerja yang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya, diganti penempatannya secara bergilir untuk penyegaran (rolling), mendapatkan prioritas untuk pengembangan kompetensi yang disesuaikan dengan posisi dan penempatannya, atau hal lain sesuai dengan kebijakan pimpinan yang bersangkutan. Khusus untuk kajian serupa yang melibatkan banyak responden, alangkah baiknya dicoba pengumpulan data dalam kelompok kecil atau sendiri-sendiri, untuk membatasi komunikasi antar responden dan juga agar mudah untuk dikelola. Hal ini juga memperkecil kemungkinan didapatkannya missing data di kajian selanjutnya.

Ucapan Terima Kasih

Penulis ucapkan banyak terima kasih pada kepala BBPK Ciloto atas perkenannya sehingga kajian ilmiah ini berhasil saya selesaikan. Terima kasih juga saya ucapkan pada Bagian Tata Usaha BBPK Ciloto, terutama para staff kepegawaian dan Tim Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK), atas bantuan dan perhatiannya sehingga kegiatan pengumpulan data berikut analisisnya bisa berjalan dengan baik. Saya ucapkan juga banyak terima kasih pada semua pihak, termasuk para kontributor pustaka yang tidak dapat disebutkan satu persatu karena sudah menjadi pengetahuan yang mendasari saya menulis kajian ilmiah ini.

Daftar Pustaka

- A. Wawan dan Dewi M. (2016). Teori dan Pengukuran Pengetahuan, Sikap, dan Perilaku Manusia. In *Teori dan Pengukuran Pengetahuan, Sikap, dan Perilaku Manusia* (pp. 19–47).
- Abdul Kadir. (2014). Pengenalan Sistem Informasi Edisi Revisi. *Edisi Revisi*.
- Ardiansyah, M. (2018). Produktivitas Aparatur Sipil Negara.
- Asih, G. Y., & Dewi, R. (2017). Komitmen karyawan ditinjau dari self efficacy dan persepsi dukungan organisasi, di cv. Wahyu jaya semarang. *Jurnal Dinamika Sosial Budaya*, 19(1), 35. <https://doi.org/10.26623/jdsb.v19i1.684>
- ASN, U. (2014). UU ASN No. 5 tahun 2014. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara*, 1–105.
- Aulia Faris Akbar. (2012). Definisi pengetahuan, sikap, dan perilaku. *Definisi Pengetahuan, Sikap, Dan Perilaku*, 1–23.
- Muljanto, M. A. (2015). Menumbuhkan Pola Pikir, Sikap, dan Perilaku Positif sebagai Pegawai Negeri Sipil.
- Simamora, B. (2018). Netralitas Aparatur Sipil Negara dalam Pemilihan Gubernur Riau Tahun 2018. *Jurnal Hukum Respublica*, 17(2), 215–229. <https://doi.org/10.31849/respublica.v17i2.2071>
- Sudarma, K., & Murniasih, E. (2016). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kompensasi pada Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Afektif. *Management Analysis Journal*, 5(1), 24–35.
- Sulistiawan, D., Riadi, S. S., & Maria, S. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *KINERJA*, 14(2), 61. <https://doi.org/10.29264/jkin.v14i2.2480>
- Suripatty, G. (2019). Standar Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Aparatur Sipil Negara. *Jurnal*

Sosio Sains.

- Sutanja, T. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 3(2), 321–325. <https://doi.org/10.25157/mr.v3i2.2514>
- Wawan. (2012). Pengetahuan, Sikap dan Perilaku Manusia. In *Syafni*. <https://doi.org/doi:10.1023/B:HYDR.0000008590.37567.fa>
- Welda, W., & Minartiningtyas, B. A. (2017). Sistem Informasi Pengelolaan Kerjasama Bidang Humas pada STMIK STIKOM Indonesia. *Jurnal Sisfokom (Sistem Informasi Dan Komputer)*, 6(2), 86. <https://doi.org/10.32736/sisfokom.v6i2.252>
- Wulandari, N., & Adiarto, A. (2020). Kinerja Komisi Aparatur Sipil Negara Sebagai Lembaga Pengawas Netralitas Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 166–171.