

BAB III PELAKSANAAN KERJA PROFESI

3.1 Bidang Kerja

Kegiatan magang Kerja Profesi dijalani oleh Praktikan selama 432 jam atau setara dengan 54 hari di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK Bahasa) di divisi Tata Laksana dan Kepegawaian. Pekerjaan pada divisi Tata Laksana dan Kepegawaian antara lain mencakup mengerjakan tugas-tugas pokok fungsi lembaga. Tugas-tugas pokok fungsi lembaga tersebut berkaitan dengan tata laksana dan tata kelola kepegawaian di PPPPTK Bahasa, seperti *monitoring*, *preview* standar operasional prosedur, menyusun konsep standar kompetensi teknis atau jabatan, analisis jabatan, menyusun matrik kompetensi pegawai dan menyusun dokumen perencanaan pengembangan sumber daya manusia (SDM). Selain itu, praktikan juga membantu mengerjakan evaluasi SOP yang telah diubah oleh PPPPTK dan membuat surat tugas sesuai dengan PUEBI.

Tabel 3. 1 Bidang kerja

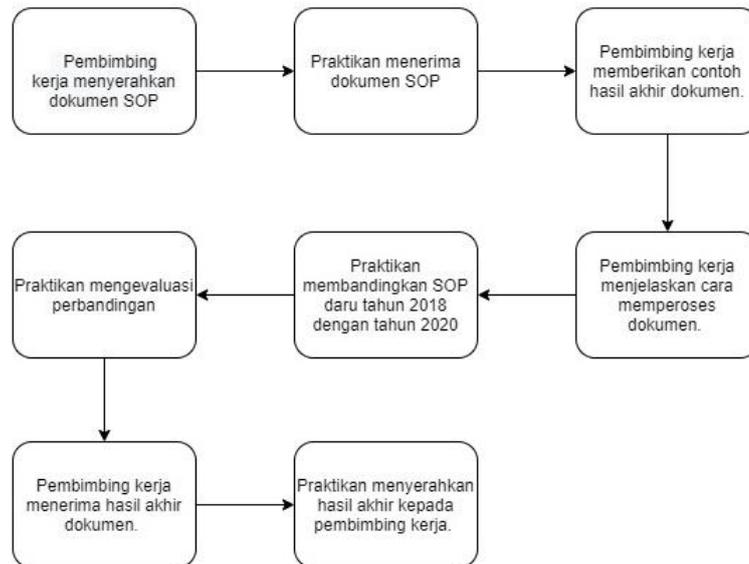
Bidang Kerja	Pelaksanaan Kerja	Cakupan Pekerjaan
Tata Laksana dan Kepegawaian	Evaluasi perubahan SOP	Membantu mengevaluasi SOP pada tahun 2018 dan tahun 2020
	Analisis Jabatan	Membantu menganalisis jabatan pegawai PPPPTK Bahasa

3.2 Pelaksanaan Kerja

3.2.1 Tata Laksana dan Kepegawaian

3.2.1.1 Mengevaluasi SOP Yang Diubah

Salah satu pekerjaan yang dilakukan oleh Praktikan selama melaksanakan Kerja Profesi adalah mengevaluasi perubahan dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah dibuat oleh PPPPTK. Menurut (Hollmann et al., 2020), SOP adalah sebuah instruksi atau arahan yang meliputi proses industrial untuk mencapai performa yang efisien, berkualitas, dan berseragam serta memastikan bahwa para pegawai beroperasi secara konsisten sesuai dengan proses-proses yang memenuhi standar praktik yang baik. SOP juga memastikan bahwa proses-proses tersebut di *review* dan di *update* secara rutin agar dapat terus dikembangkan untuk mencapai standar terbaik (sebagaimana dikutip dalam (Hollmann et al., 2020)). Permenpan Nomor 35 Tahun 2012 menjelaskan lebih lanjut mengenai tujuan SOP, yaitu untuk meminimalisir terjadinya kesalahan dan keterlambatan yang dilaksanakan oleh seorang aparatur atau pelaksana dalam melaksanakan tugas. Hal-hal tersebut bertujuan untuk mengecek adanya penyimpangan yang mungkin terjadi, sehingga dapat dilakukan tindakan perbaikan secepatnya agar hasil yang telah dicapai sesuai dengan rencana yang ingin dicapai. Oleh karena itu, kesalahan prosedur dalam pelaksanaan tugas dapat dihindari, serta adanya kejelasan tanggung jawab, yang menghasilkan efisiensi dan efektivitas kinerja organisasi dalam mencapai tujuannya. Berikut merupakan alur kerja SOP yang dilaksanakan Praktikan:



Gambar 3. 1 Alur kerja evaluasi perubahan SOP

Sebelum melakukan proses evaluasi terhadap SOP yang telah diubah, Praktikan diberikan dokumen Permenpan Nomor 35 Tahun 2012 sebagai bahan pedoman untuk mengerjakan evaluasi SOP yang telah diubah. Tahap berikutnya merupakan pemberian dokumen daftar SOP yang telah disusun pada tahun 2018 serta dokumen daftar SOP yang disusun pada tahun 2021 kepada Praktikan. Pembimbing Kerja juga memberikan contoh hasil akhir dokumen evaluasinya serta mendeskripsikan proses penyusunan dokumennya agar Praktikan mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai apa yang diekspektasikan oleh PPPPTK. Praktikan kemudian mengevaluasi perubahan yang telah dibuat dengan membandingkan kedua dokumen tersebut ke dalam *Microsoft Excel*. Hasil akhir dokumen yang sudah dibuat Praktikan kemudian diajukan kepada Pembimbing Kerja untuk direvisi. Gambar 3.2 menunjukkan pekerjaan yang dilakukan Praktikan dalam mengevaluasi SOP yang telah diubah.

Hasil dari tugas evaluasi SOP yang telah diubah adalah masukan dari Praktikan terkait SOP PPPPTK yang disampaikan kepada Pembimbing Kerja. Praktikan memberi saran untuk mengubah penulisan surat masuk yang sebelumnya dilakukan dengan manual menjadi secara digital agar dapat mempermudah proses pengecekan bagi para pegawai yang memiliki tugas tersebut. Masukan tersebut diterima oleh Pembimbing Kerja, yang kemudian dilanjutkan ke atas hirarki struktur organisasi PPPPTK untuk dipertimbangkan dan diproses untuk mendapatkan persetujuan.

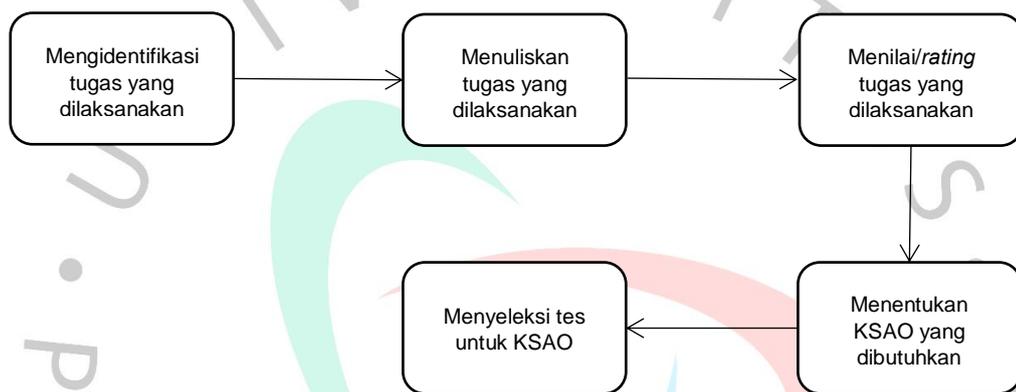
No	Nama Pos	Nomor POS	HASIL REVIEW	PELAKSANA REVIEW	KETERANGAN
1	POS Pemrosesan Surat Masuk	1 / POS B6.1.01.2017	<p>Detail (POS 2018)</p> <p>Pada tahun 2018 poin ke-3 mencatat nomor surat masih dituliskan secara manual.</p>	<p>Perubahan (POS 2021)</p> <p>Pada tahun 2021 adanya perubahan dari poin No.2 sampai akhir.</p> <p>Pada poin ke-3 terjadinya perubahan mencatat nomor surat secara scanning atau melalui aplikasi.</p> <p>Selain itu, terjadinya peningkatan kegiatan dari 7 poin menjadi 6 poin pada tahun 2021.</p>	
2	POS Pemrosesan Surat Keluar	2 / POS B6.1.01.2017		<p>Pada tahun 2021 adanya perubahan dari poin No.5 sampai akhir.</p> <p>Terjadinya peningkatan kegiatan dari 9 poin menjadi 8 poin pada tahun 2021.</p> <p>Pada poin ke-6 terjadi perubahan pengiriman surat yang dialokasikan secara elektronik.</p>	
3	POS Pembentukan Kelompok Kerja (Pkris) Pejabat Unit Layanan Pengadaan	3 / POS B6.1.01.2017		<p>Pada tahun 2021 adanya perubahan dari poin 2 sampai akhir.</p>	
4	POS Pengadaan Barang/ Jasa Melalui ULP	4 / POS B6.1.01.2017	<p>Pada Tahun 2018 POS Pengadaan Barang/ Jasa masih</p>	<p>Pada tahun 2021 POS diperbarui menjadi Proses Pengadaan Barang/</p>	

Gambar 3. 2 Contoh pengerjaan evaluasi SOP

3.2.1.2 Analisis Jabatan

Pekerjaan lain yang juga dilakukan oleh Praktikan adalah menganalisis jabatan untuk mengetahui berapa pegawai yang akan dibutuhkan dalam suatu bidang. Menurut Sanchez dan Levine (sebagaimana dikutip dalam Aamodt, 2009), *job analysis* atau analisis jabatan adalah proses mengumpulkan, menganalisis, dan mengorganisasikan informasi mengenai komponen, karakteristik, dan ketentuan sebuah jabatan. Analisis jabatan dilakukan dengan mendefinisikan pekerjaan bukan hanya pada proses rekrutmen, namun juga dengan mengelola motivasi, kompetensi, menyusun pelatihan, sehingga menghasilkan sistem

pembayaran (kompensasi dan *reward*). Analisis jabatan yang dilakukan oleh Praktikan sesuai dengan pembelajaran mata kuliah yang telah ditempuh, yaitu berkaitan dengan mata kuliah Psikologi Industri Organisasi (PIO). Hal tersebut berkaitan dengan teori dari (Aamodt, 2009) mengenai *performance appraisal*, di mana SOP berkaitan dengan seleksi pegawai, evaluasi mengenai performa pegawai. Berdasarkan teori dari (Aamodt, 2009), berikut merupakan alur kerja analisis jabatan yang terdiri dari lima tahapan:



Gambar 3. 3 Alur kerja analisis jabatan (Aamodt, 2009)

1. Mengidentifikasi tugas yang dilaksanakan

Tahap pertama dari analisis jabatan adalah mengidentifikasi dimensi dan tugas yang dilaksanakan untuk setiap dimensi dari sebuah jabatan, peralatan dan perlengkapan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut, serta bagaimana kondisi saat tugas tersebut dilaksanakan. Mengidentifikasi hal-hal ini dilakukan dengan mengumpulkan informasi yang sudah ada sebelumnya terkait jabatan yang ingin dianalisa, mewawancarai pegawai yang ahli dalam bidang tersebut, mengobservasi performa pegawai yang sedang menjalani tugas-tugas sesuai dengan jabatannya, atau penganalisis ikut berpartisipasi dalam kegiatan menjalani tugas tersebut.

2. Menuliskan uraian tugas yang dilaksanakan

Tahap selanjutnya setelah mengidentifikasi tugas-tugasnya adalah menuliskan *task statements* yang akan digunakan dalam *task inventory* dan *job description*. *Task statements* mencakup apa tugas dan tindakan yang diambil untuk melaksanakan tugasnya, di mana, bagaimana, mengapa, dan kapan tugas tersebut dilaksanakan.

3. Menilai/*rating* tugas yang dilaksanakan

Task statements yang sudah ditulis kemudian dianalisis berdasarkan frekuensi dan kepentingan tugas yang dilaksanakan. *Task analysis* ini dilakukan dengan mengambil sampel dari ahli bidang tersebut yang akan memberi penilaian atas *task statements* yang sudah ditulis untuk memperoleh kriteria frekuensi dan kepentingan tugas yang dilaksanakan.

4. Menentukan KSAO yang dibutuhkan

KSAO terdiri dari *knowledge* atau serangkaian informasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugasnya, *skill* atau keterampilan yang dibutuhkan, *ability* atau kapasitas kemampuan pegawai dalam menjalani tugas-tugas yang beragam, memperoleh atau mengembangkan sebuah *skill*, dan *other characteristics* atau faktor lain seperti kepribadian, keinginan, minat, pengalaman, serta motivasi. Kemudian, ahli bidang diminta lagi untuk memberi penilaian terhadap daftar KSAO yang sudah dibuat.

5. Menyeleksi tes untuk KSAO

Tahap berikutnya setelah mengidentifikasi KSAO adalah menentukan metode yang paling cocok untuk seleksi pegawai baru sesuai dengan KSAO yang sudah dibuat. Metode-metode yang digunakan bisa berupa wawancara, sampel kerja, tes kemampuan, tes kepribadian, *reference checks*, tes integritas, biodata, dan *assessment centers*.

Proses analisis jabatan yang dilakukan oleh Praktikan sudah cukup sesuai dengan acuan teori alur kerja analisis jabatan (Aamodt, 2009). Hal pertama yang dilakukan oleh praktikan dalam menganalisis jabatan yaitu mengacu pada pedoman Permenpan RB Nomor 1 Tahun 2020 untuk dijadikan bahan acuan.

Praktikan juga melihat dokumen Kemdikbud Nomor 455 M Tahun 2019 untuk mengetahui uraian jabatan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, kemudian Praktikan melihat PBK PPPPTK Bahasa tahun 2020 untuk menjadi bahan acuan dalam penulisan beban kerja dari tahun sebelumnya. Praktikan melakukan tahapan ini untuk mengumpulkan informasi yang sudah ada sebelumnya untuk mengidentifikasi tugas-tugas yang dilaksanakan. Setelah memperoleh serangkaian informasi tersebut dengan dokumen-dokumen acuan, Praktikan menuliskan uraian tugas, hasil kerja dari pelaksanaan tugasnya, dan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas tersebut ke dalam *Microsoft Excel* untuk dikonversikan agar dapat melihat jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk jabatan yang dianalisis, seperti pada gambar 3.4 yang merupakan contoh pengerjaan analisis jabatan yang dilakukan oleh Praktikan.

Pelaksanaan tugas analisis jabatan oleh Praktikan sesuai dengan teori yang sudah dipelajari di mata kuliah Psikologi Industri dan Organisasi (PIO), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), Organizational Behavior (OB), dan Psikologi Sosial pada perkuliahan semester-semester sebelumnya, sehingga Praktikan mampu mengetahui bagaimana bentuk analisis jabatan dan dapat menerapkannya di kondisi kerja yang sesungguhnya. Hasil yang diperoleh dari tugas analisis jabatan adalah adanya pengurangan pegawai pada Bagian atau Divisi Pengadministrasian Umum, yang semulanya terdiri dari lima pegawai, dan dikurangkan menjadi tiga pegawai. Melalui analisis jabatan yang dilakukan, Praktikan menemukan bahwa beban kerja para pegawai pada Bagian Pengadministrasian Umum tidak tersebar dengan rata. Ditemukan bahwa jumlah pegawai dalam Divisi tersebut pada awalnya memunculkan fenomena *social loafing*. Fenomena ini merupakan kecenderungan individu untuk mengeluarkan upaya kerja yang lebih kecil saat membagi pekerjaan dengan individu-individu lain (Kalat, 2014). Praktikan dapat mengamati fenomena ini melalui data yang terkumpul, seperti waktu yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas pegawai di Divisi Pengadministrasian Umum dari analisis jabatan yang dilakukan. Ditemukan bahwa karena tugas tersebut dibagikan kepada lima pegawai, upaya yang dikeluarkan dari masing-masing pegawai menjadi lebih sedikit, sehingga penyelesaian tugas mereka menjadi lebih *time consuming*. Oleh karena itu, analisis jabatan yang dilakukan Praktikan membantu PPPPTK dalam

pengurangan pegawai agar distribusi beban kerja lebih setara antara para pegawai, mengurangi terjadinya *social loafing*, dan membantu PPPPTK menjadi lebih *cost effective*.

No	Uraian Tugas	Hasil Kerja	Jumlah/Hari	Waktu Penyelesaian (Jam)	Waktu Efektif	Kebutuhan Pegawai
1	Memproses surat/dokumen masuk sesuai dengan prosedur untuk kerja administrasi	Agenda surat/dokumen masuk	88 surat / bulan	26 menit / surat	2,208 menit / bulan	26,400 menit/tahun
2	Memproses surat/dokumen keluar sesuai dengan ketentuan	Agenda surat/dokumen keluar	88 surat / bulan	46 menit / surat	3,968 menit / bulan	47,520 menit/tahun
3	Mengumpulkan dokumen sesuai dengan jenisnya	Dokumen sesuai dengan jenisnya	44 kegiatan / bulan	20 menit / kegiatan	880 menit / bulan	10,560 menit/tahun
4	Meringkas dan memelihara dokumen sesuai dengan prosedur	Arsip dokumen sesuai dengan prosedur agar kerja administrasi	44 kegiatan / bulan	26 menit / kegiatan	1,100 menit / bulan	13,200 menit/tahun
5	Melayani pemrijinan dokumen sesuai dengan ketentuan	Layanan pemrijinan dokumen sesuai dengan ketentuan	22 kegiatan / bulan	28 menit / kegiatan	440 menit / bulan	5,280 menit/tahun
6	Membekalkan layanan kebutuhan alat tulis kantor sesuai dengan ketentuan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas	Layanan kebutuhan alat tulis kantor	22 kegiatan / bulan	40 menit / kegiatan	880 menit / bulan	10,560 menit/tahun
7	Menginventarisasi BPN sesuai dengan ketentuan untuk kerja administrasi	Dokumen inventarisasi BPN	12 kegiatan / tahun	78 menit / kegiatan	940 menit / tahun	940 menit/tahun
8	Membekalkan layanan administrasi kepegawaian	Layanan administrasi kepegawaian	23 kegiatan / bulan	68 menit / kegiatan	1,520 menit / bulan	18,240 menit/tahun
9	Melaporkan pelaksanaan tugas kepada atasan sebagai pertanggungjawaban	Laporan hasil pelaksanaan tugas	12 kegiatan / tahun	68 menit / kegiatan	720 menit / tahun	720 menit/tahun
10	Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan	Laporan pelaksanaan tugas kedinasan lain				
Jumlah WPT						130,820 menit/tahun
Konversi ke jam						2,782 jam/tahun
Jumlah pegawai yang dibutuhkan			1,7456			
Pembulatan			2			
Jakarta, Juli 2021						
Kepala,						

Gambar 3. 4 Contoh pengerjaan analisis jabatan

3.3 Kendala Yang Dihadapi

Praktikan mengalami beberapa kendala selama melaksanakan Kerja Profesi, yaitu:

1. Ketidaksesuaian antara nomor dan judul pada dokumen acuan SOP tahun 2018 dan tahun 2021.

Praktikan mengalami kendala dalam proses evaluasi SOP yang telah diubah oleh PPPPTK, di mana ketidaksesuaian tersebut membuat Praktikan mengalami kesulitan dalam mengolah data, sehingga pengumpulan tugas menjadi tertunda.

2. Penyampaian instruksi tugas yang kurang jelas oleh Pembimbing Kerja.

Instruksi dan penjelasan tugas yang diberikan Praktikan oleh Pembimbing Kerja terkadang kurang detail dan jelas, dan pertanyaan-

pertanyaan yang diajukan oleh Praktikan kepada Pembimbing Kerja melalui teks seringkali tidak mendapatkan respon balik secara langsung. Hal ini menimbulkan penundaan penyelesaian tugas Praktikan.

3. Kurangnya *feedback* dari Pembimbing Kerja atas hasil kerja Praktikan.

Pembimbing Kerja seringkali belum memberikan revisi saat tugas sudah diajukan oleh Praktikan, di mana kendala ini menimbulkan penundaan penyelesaian tugas.

3.4 Cara Mengatasi Kendala

Praktikan mencoba untuk mengatasi kendala yang dihadapi selama melakukan Kerja Profesi, sebagai berikut:

1. Ketidaksesuaian antara nomor dan judul pada dokumen acuan SOP tahun 2018 dan tahun 2021

Upaya yang dilakukan dalam mengatasi kendala dalam proses evaluasi SOP yang telah diubah oleh PPPPTK adalah dengan mengkonfirmasi kembali kepada pembimbing kerja mengenai perbedaan antara nomor dan judul SOP pada tahun 2018 dan tahun 2021. Praktikan juga mencoba untuk menyesuaikan SOP tahun 2018 dengan SOP tahun 2021 setelah diskusi dengan Pembimbing Kerja dan mempertimbangkan masukan-masukan dari Pembimbing Kerja.

2. Penyampaian instruksi tugas yang kurang jelas oleh Pembimbing Kerja.

Upaya Praktikan dalam mengatasi kendala penyampaian instruksi tugas yang kurang jelas oleh Pembimbing Kerja adalah dengan mengajukan permintaan untuk melakukan pertemuan *online* agar Praktikan dapat menyampaikan pertanyaan-pertanyaan lanjutan untuk meningkatkan pemahaman Praktikan terhadap tugas yang masih kurang jelas instruksinya serta mendapatkan penjelasan yang lebih terstruktur dan komprehensif mengenai tugas yang diberikan. McShane, S. L dan Glinow, (2010) menyatakan bahwa medium komunikasi yang *rich* atau kaya dapat menyampaikan informasi secara verbal dan non-verbal, mendapatkan respon balik secara langsung, memodifikasi pesan, dan menggunakan bahasa yang luas kompleks. *Online video meeting* merupakan medium komunikasi yang termasuk kaya, sehingga dapat digunakan untuk

komunikasi yang efektif selama WFH. Pertemuan *online* yang lebih rutin dan terjadwal ini dapat meningkatkan keefektifitasan komunikasi pembimbing kerja dengan Praktikan, memberi instruksi lengkap yang dibutuhkan oleh Praktikan atas tugas-tugas yang sedang atau sudah dikerjakan. Pertemuan *online* yang rutin ini juga dapat memberi kesempatan bagi Praktikan untuk bertanya lebih lanjut mengenai tugas dan mendiskusikan hal-hal yang masih dibingungkan dengan respon langsung tanpa harus menunggu.

3. Kurangnya *feedback* dari Pembimbing Kerja atas hasil kerja Praktikan.

Praktikan mengatasi kendala kurangnya *feedback* dengan menanyakan dan mengkonfirmasi kembali kepada Pembimbing Kerja untuk memberikan revisi atas tugas yang sudah diajukan. Saat Praktikan sudah meminta konfirmasi dan meningkatkan kembali, Pembimbing Kerja akan langsung memberikan revisi atas hasil kerja Praktikan.

3.5 Pembelajaran Yang Diperoleh dari Kerja Profesi

Tujuan Kerja Profesi (KP) yang diadakan oleh Universitas Pembangunan Jaya adalah untuk menerapkan teori yang telah dipelajari dalam perkuliahan ke dunia kerja yang nyata. Praktikan memperoleh banyak pembelajaran dan pengalaman mengenai perspektif dunia kerja yang nyata itu sendiri selama pelaksanaan Kerja Profesi di PPPPTK. Praktikan juga memperoleh banyak pengetahuan yang berkaitan dengan ranah psikologi terutama dalam bidang Psikologi Industri Organisasi (PIO), seperti analisis jabatan dan menyusun matrik kompetensi pegawai. Analisis jabatan sendiri merupakan kegiatan mencari dan mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan suatu jabatan dengan syarat-syarat tertentu. Analisis jabatan ini juga mencakup banyak hal, seperti *job classification*, dan *job evaluation*.

Job classification merupakan pengklasifikasian atau pengelompokan pekerjaan ke dalam kelompok berdasarkan kesamaan persyaratan atau tugas, yang berguna untuk menentukan tingkatan gaji, transfer, dan promosi (Aamodt, 2009). *Job evaluation* penting untuk menentukan berapa banyak pegawai dalam suatu posisi yang harus dibayar, *job evaluation* biasanya dilakukan dengan dua

tahap, yaitu menentukan ekuitas gaji internal, dan menentukan ekuitas gaji eksternal (McShane, S. L dan Glinow, 2010).

Menyusun matrik kompetensi pegawai digunakan untuk memanfaatkan sumber daya dan keahlian dengan maksimal. Ketika dikelola dengan benar, dapat meningkatkan efisiensi komunikasi, fleksibilitas proyek, dan inovasi. Matrik kompetensi pegawai ini memfokuskan pegawai pada melayani klien atau menciptakan produk namun membuat orang tetap teorganisir di sekitar spesialisasi mereka, sehingga peningkatan berbagi pengetahuan dan sumber daya digunakan lebih efisien (McShane, S. L dan Glinow, 2010).

Praktikan mendapatkan banyak pembelajaran dari pelaksanaan Kerja Profesi (KP) ini, seperti praktikan mendapatkan pengalaman serta gambaran mengenai dunia kerja dalam ilmu psikologi di antaranya mengevaluasi perubahan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan analisis jabatan. Praktikan juga berusaha untuk mempelajari pekerjaan yang telah diberikan oleh pembimbing kerja. Selain itu, pratikan juga menerapkan teori-teori yang telah dipelajari seperti Organizational behavior, Psikologi Industri dan Organisasi, serta MSDM dan bagaimana penerapan serta pengaplikasiannya di dunia kerja.

Tabel 3. 2 Mata kuliah yang relevan dengan Kerja Profesi

No.	Mata Kuliah	Relevansi
1.	Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	Mengetahui bagaimana proses pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang dilakukan oleh PPPPTK Bahasa serta mengaitkan teori-teori pembelajaran mengenai analisis jabatan.
2.	Psikologi Industri Organisasi	Mengetahui penerapan teori-teori pada mata kuliah PIO, seperti evaluasi SOP yang telah diubah.
3.	<i>Organizational Behavior</i>	Mengetahui penerapan teori pada mata kuliah OB, seperti bagaimana seharusnya struktur organisasi dan perilaku-perilaku individu pada tempat kerja.
4.	Psikologi Sosial	Mengetahui fenomena-fenomena terkait psikologi sosial, seperti perilaku sosial saat bekerja, di mana Praktikan dapat mengamati dan mengidentifikasi fenomena <i>social loafing</i> saat melakukan tugas analisis jabatan.