

# **SURVEI KEPUASAN PEGAWAI (*EMPLOYEE SATISFACTION*) KPK TAHUN 2008**

## **I. PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Dalam sebuah organisasi kepuasan kerja secara menyeluruh merupakan hal yang penting. Kepuasan pegawai ini merupakan suatu prasyarat untuk meningkatkan produktifitas, tanggung jawab, kualitas, loyalitas dan pelayanan kepada pelanggan (*customer service*) dari organisasi bersangkutan.

Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) merupakan organisasi yang bila dilihat secara umur masih terbilang muda. Sumberdaya manusia yang dimiliki oleh KPK berasal dari latar belakang dan pengalaman yang heterogen dengan tingkat variasi yang sangat tinggi. Sementara itu, sejak berdiri, 5 tahun perjalanan KPK telah banyak menetapkan kebijakan organisasi dan program kerja yang revolusioner dan jauh berbeda dari kebijakan dan program kerja di tempat awal sumber daya manusia berasal sebelum masuk KPK.

Sampai saat ini belum pernah diukur bagaimana tingkat kepuasan pegawai KPK terhadap organisasi KPK, padahal survey kepuasan pegawai penting untuk dilakukan suatu organisasi. Nyaris semua perusahaan atau organisasi apapun mengakui bahwa *moral pegawai dan kepuasan kerja menyeluruh* dianggap sangat penting dalam suatu organisasi. Para pegawai yang merasa puas merupakan suatu prasyarat untuk meningkatkan produktifitas, tanggung jawab, kualitas, dan pelayanan. Beberapa ahli menemukan bahwa di dalam proses pelaksanaan Survey terbukti adanya realita, dimana *para pegawai yang mencapai nilai tertinggi didalam survey kepuasan cenderung untuk memiliki pelanggan yang paling merasa puas*. Jadi, agar organisasi mencapai tingkat kinerja yang tinggi, maka mereka harus memiliki pelanggan yang dilayani oleh pegawai yang merasa puas.

Mengetahui apakah pegawai KPK puas dan bangga bekerja di organisasinya menjadi sangat penting, karena organisasi KPK dapat diibaratkan seperti pekerja di bidang Jasa (*service*) dengan modal utama adalah kualitas dan kinerja pegawai. Bagi KPK, Pegawai adalah modal intelektual yang sangat berharga bagi organisasi sehingga pandangan mereka terhadap organisasi, masa depan mereka dan kepuasan terhadap pelaksanaan program kerja harus menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan organisasi.

Mengingat kesibukan pegawai KPK yang tinggi, maka survey yang dilakukan ini, didesain sangat singkat dan disebarakan melalui email untuk mempermudah pengisiannya, dan untuk meningkatkan partisipasi pegawai agar mau berkontribusi dalam survey.

Survey yang dilaksanakan pada awal bulan Juni 2008, ini dilakukan sebelum diberlakukannya PER-01/2008 tentang Pedoman Sistem Penggajian Penasehat dan Pegawai pada Komisi Pemberantasan Korupsi yang disahkan pada tanggal 20 Juni 2008. Dengan telah disusunnya sistem penggajian dan sistem karir yang lebih kompetitif melalui peraturan tersebut, diharapkan akan terdapat perbedaan hasil mengenai opini ataupun persepsi dari pegawai yang dapat diukur melalui survey serupa di periode berikutnya. Hasil dari survey ini sendiri tentunya dapat dijadikan perbandingan yang cukup menarik untuk mengukur dampak diterapkannya sistem penggajian yang baru ini (dengan pendekatan “with” dan “without” atau “before” dan “after”)

## **B. TUJUAN**

Survei Kepuasan Pegawai KPK dilakukan untuk mencapai tujuan-tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui tingkat kepuasan pegawai terhadap organisasi KPK secara keseluruhan;
2. Sebagai bahan pengambilan kebijakan bagi pengambil keputusan di organisasi KPK.

## **C. OUTPUT**

Output yang diharapkan diperoleh dari Survei Kepuasan Pegawai KPK ini adalah:

1. Data mengenai kebutuhan pegawai KPK terhadap organisasi KPK;
2. Data mengenai kelemahan-kelemahan organisasi berdasar penilaian pegawai;
3. Rekomendasi kebijakan organisasi terkait dengan kebutuhan pegawai dan kelemahan organisasi yang ditemui.

## **D. METODOLOGI**

Survey dilakukan antara tgl 10 Juni-15 Juni 2008 dan diperpanjang hingga 30 Juni 2008 di KPK. Survey saat ini merupakan survey awal di mana data yang diperoleh akan dijadikan database. Selanjutnya akan diadakan survey lanjutan di akhir tahun 2008 atau awal tahun 2009 untuk mengetahui lebih detail perkembangan hasil survey Juni 2008 dan kebutuhan-kebutuhan dari pegawai dan lingkungan direktorat/ biro yang lebih detail.

Survei *Employee Satisfaction* untuk pegawai KPK tahap pertama ini dilakukan dengan cara pengumpulan data primer melalui pengisian kuesioner dengan responden seluruh pegawai KPK. Terdapat 24 item pertanyaan terkait dengan kondisi organisasi dan pelaksanaan pekerjaan yang terjadi dan dirasakan selama bekerja di KPK yang harus diisi oleh responden. Untuk mendapatkan data yang lebih lengkap, responden juga diberikan kebebasan untuk menjelaskan setiap pilihan jawaban dari setiap pertanyaan yang disampaikan.

Pengolahan data dilakukan secara deskriptif dengan menghitung nilai rata-rata dari jawaban, frekuensi dan penjelasan lebih lanjut mengenai keterangan yang diisi oleh responden. Untuk rata-rata Jawaban < 1,5 berarti rata-rata responden sangat tidak setuju/sangat tidak mendukung dengan pertanyaan yang diberikan, 1,5-2,5 rata-rata responden tidak setuju dengan pertanyaan tersebut, untuk 2,5-3,5 berarti rata-rata responden setuju/mendukung pertanyaan tersebut. Untuk nilai >3,5 berarti rata-rata responden sangat setuju/secara tegas menjawab ya untuk pertanyaan yang diberikan.

Laporan secara global hasil survey telah disampaikan kepada pimpinan KPK pada acara RAKER Pimpinan tanggal 19 Juni 2008 dan diharapkan menjadi masukan bagi pimpinan dalam menganalisa program dan kebijakan KPK yang sudah dan akan dilaksanakan. Berikut ini adalah laporan lengkap mengenai hasil survey yang telah dilakukan.

Ke duapuluh empat pertanyaan disusun dengan skala jawaban 1-4, dimana tiap pegawai di"paksa" untuk

memilih jawaban “ya” atau “tidak” untuk menghindari jawaban yang ragu-ragu. Seluruh pertanyaan terlihat dalam kuesioner berikut;

## SURVEY KEPUASAN PEGAWAI TERHADAP ORGANISASI KPK

Jawablah pertanyaan berikut dengan **Ya**, **Sebagian Besar Ya**, **Sebagian Besar Tidak**, atau **Tidak**. Silahkan mengisi kolom 'Keterangan' dengan pendapat pribadi, fakta yang dijumpai dan keterangan lain terkait pertanyaan yang disampaikan.

*Data ini akan diolah secara statistik dengan output gabungan sehingga kerahasiaan responden akan terjamin*

|     | <i>Pertanyaan</i>                                                                                                                                                          | <i>Ya</i> | <i>Sebagian<br/>besar Ya</i> | <i>Sebagian<br/>besarTidak</i> | <i>Tidak</i> | <i>Keterangan</i> |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------|--------------------------------|--------------|-------------------|
| 1.  | Apakah Anda merasa <b>puas</b> bekerja di KPK?                                                                                                                             |           |                              |                                |              |                   |
| 2.  | Apakah Anda merasa <b>bangga</b> bekerja di KPK?                                                                                                                           |           |                              |                                |              |                   |
| 3.  | Apakah dengan bekerja di KPK Anda merasa <b>integritas</b> Anda lebih baik dibanding orang-orang yang bekerja di lembaga lain?                                             |           |                              |                                |              |                   |
| 4.  | Apakah Anda memahami <b>visi dan misi</b> KPK 2008-2012?                                                                                                                   |           |                              |                                |              |                   |
| 5.  | Apakah <b>kepemimpinan</b> di KPK sudah sesuai dengan yang Anda harapkan?                                                                                                  |           |                              |                                |              |                   |
| 6.  | Menurut Anda, apakah <b>sistem manajemen SDM</b> di KPK sudah baik?                                                                                                        |           |                              |                                |              |                   |
| 7.  | Menurut Anda, apakah <b>sistem manajemen Keuangan</b> di KPK sudah baik?                                                                                                   |           |                              |                                |              |                   |
| 8.  | Menurut Anda, apakah sistem manajemen di KPK sudah <b>transparan (diketahui dengan baik)</b> oleh pegawai KPK?                                                             |           |                              |                                |              |                   |
| 9.  | Apakah Anda sudah <b>memahami</b> secara baik seluruh peraturan yang ditetapkan KPK untuk pegawai, termasuk sanksi?                                                        |           |                              |                                |              |                   |
| 10. | Menurut Anda, apakah KPK memerlukan <b>reformasi birokrasi</b> secara internal?                                                                                            |           |                              |                                |              |                   |
| 11. | Menurut Anda, apakah <b>pelayanan dari Direktorat/Biro lain</b> sebagai penunjang kelancaran kegiatan Anda di KPK sudah baik?                                              |           |                              |                                |              |                   |
| 12. | Apakah selama Anda bekerja di KPK, Anda memiliki peluang/kesempatan yang sama untuk mengikuti <b>pendidikan dan pelatihan</b> pada saat ini atau di masa yang akan datang? |           |                              |                                |              |                   |
| 13. | Menurut Anda, apakah KPK memiliki <b>strategi dan rencana kerja</b> yang tepat dalam rangka menjalankan tugas dan fungsinya?                                               |           |                              |                                |              |                   |
| 14. | Apakah Anda mendapatkan <b>pengawasan</b> yang cukup dari atasan Anda?                                                                                                     |           |                              |                                |              |                   |
| 15. | Apakah Anda mendapatkan <b>bimbingan</b> yang cukup dari atasan Anda?                                                                                                      |           |                              |                                |              |                   |
| 16. | Apakah Anda merasa <b>dilibatkan</b> pada setiap kegiatan yang terkait dengan tupoksi Anda?                                                                                |           |                              |                                |              |                   |
| 17. | Apakah kinerja Anda selama ini mendapat <b>penghargaan</b> yang cukup atau <b>penilaian</b> yang adil dari KPK?                                                            |           |                              |                                |              |                   |
| 18. | Apakah <b>renumerasi</b> yang Anda terima di KPK sudah sesuai dengan keahlian dan kontribusi yang Anda berikan kepada KPK?                                                 |           |                              |                                |              |                   |
| 19. | Menurut Anda, apakah KPK layak mendapatkan insentif berupa <b>imbalan/bonus</b> dari setiap ganti rugi/uang rampasan yang berhasil dikembalikan KPK kepada negara?         |           |                              |                                |              |                   |
| 20. | Menurut Anda, apakah <b>aktivitas/kegiatan</b> yang dilakukan oleh Direktorat/Biro Anda saat ini sudah sesuai dengan <b>visi dan misi</b> KPK?                             |           |                              |                                |              |                   |
| 21. | Apakah <b>koordinasi</b> antar Direktorat/Biro, Deputi dan Pimpinan KPK sudah berjalan dengan baik?                                                                        |           |                              |                                |              |                   |

|     |                                                                                                                                                           |  |  |  |  |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 22. | Menurut Anda, apakah <b>iklim kerja</b> di KPK mendorong terciptanya <b>kerjasama lintas Direktorat/Biro</b> ?                                            |  |  |  |  |
| 23. | Apakah <b>lingkungan organisasi</b> KPK mendukung kinerja Anda?                                                                                           |  |  |  |  |
| 24. | Apakah secara umum yang Anda lakukan dan dapatkan di KPK saat ini sesuai dengan <b>ekspektasi/harapan</b> Anda pada saat memutuskan bergabung dengan KPK? |  |  |  |  |

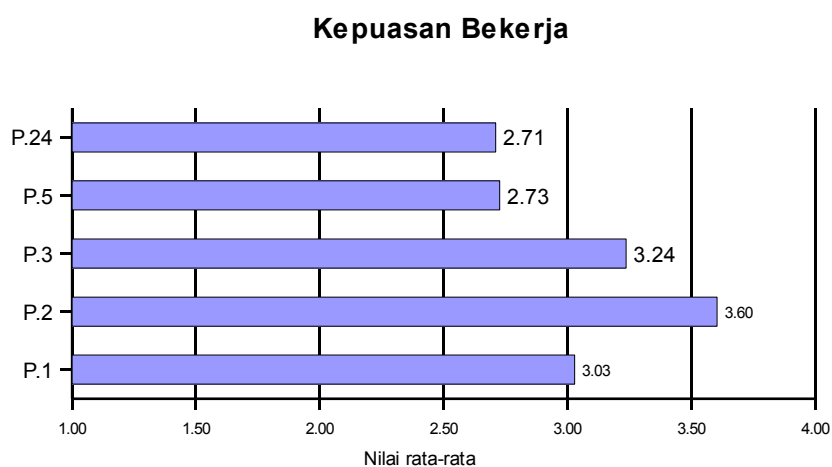
## II. HASIL SURVEI KEPUASAN PEGAWAI KPK

Pelaksanaan survei kepuasan pegawai ini dilakukan dengan menyediakan 2 alternatif pengisian yakni diberikan secara online via email kepada seluruh pegawai KPK dan disediakan pula dalam bentuk hard copy kepada masing-masing kepala kesekretariatan untuk dilakukan distribusi. Hingga tgl 1 Juli 2008 terkumpul sebanyak 245 responden atau kurang lebih hanya 50% pegawai yang ikut berpartisipasi, hal ini terjadi dikarenakan banyak faktor diantaranya : kesibukan yang sangat tinggi, kurangnya sosialisasi, kurangnya kesadaran atau bahkan masih ada keraguan dan rasa takut dari internal pegawai sendiri.

Ke 24 pertanyaan dikelompokkan sesuai dengan tujuan dan peruntukannya.

### 1. Kepuasan Bekerja

Tujuan utama dari survey ini adalah untuk melihat kepuasan pegawai. Terdapat 5 butir pertanyaan yang dianggap dapat memberikan gambaran terhadap kepuasan bekerja.



- P.1 Apakah Anda merasa **puas** bekerja di KPK?
- P.2 Apakah Anda merasa **bangga** bekerja di KPK?
- P.3 Apakah dengan bekerja di KPK Anda merasa **integritas** Anda lebih baik dibanding orang-orang yang bekerja di lembaga lain?
- P.5 Apakah **kepemimpinan** di KPK sudah sesuai dengan yang Anda harapkan?
- P.24 Apakah secara umum yang Anda lakukan dan dapatkan di KPK saat ini sesuai dengan **ekspektasi/harapan** Anda pada saat memutuskan bergabung dengan KPK?

Dari gambar dapat dilihat bahwa responden dalam hal ini pegawai KPK secara meyakinkan menyatakan kebanggaannya mengabdikan diri di KPK ini yang ditunjukkan skor 3.60. Artinya pegawai di KPK sangat bangga bekerja di KPK. Hal ini tentunya sangat membanggakan, karena kebanggaan menjadi bagian dari suatu organisasi merupakan modal utama untuk menunjang loyalitas pegawai dalam bekerja. Sayangnya skor

yang tinggi mengenai rasa bangga bekerja ini tidak diikuti oleh skor mengenai kepuasan bekerja di KPK.



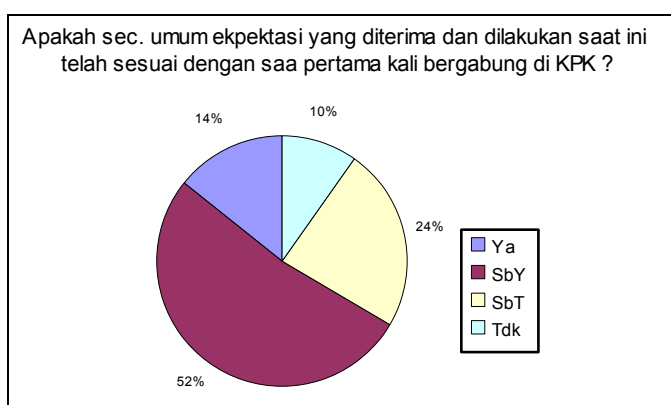
Skor kepuasan yang bernilai 3,03 menunjukkan bahwa responden cukup puas bekerja di KPK.

Jika dikaji keterangan jawaban yang diberikan oleh responden terhadap dua butir pernyataan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa rasa bangga tersebut muncul karena dengan menjadi bagian dari KPK maka pegawai merasa menjadi bagian dari upaya pemberantasan korupsi di Indonesia.

Jawaban bahwa *“saya bangga bekerja di KPK karena merupakan organisasi yang dipercaya rakyat dan menjadi bagian dari upaya pemberantasan korupsi”* adalah jawaban yang paling umum diberikan oleh pegawai.

Sementara untuk kepuasan bekerja, pegawai banyak mengacu pada kondisi internal yang dianggap masih perlu banyak perbaikan, terutama masalah sistem karir dan sistem remunerasi yang dianggap tidak sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan yang diemban.

Untuk integritas yang merupakan modal utama bagi organisasi seperti KPK, ternyata pegawai di KPK merasa bahwa dengan bekerja di KPK integritas dapat bertambah baik lebih dibanding dengan bekerja di lembaga lain. Hal ini dibuktikan dengan nilai rata-rata yang cukup tinggi yakni 3,24. Hasil tersebut paling tidak menunjukkan bahwa organisasi KPK cukup mendukung terbinanya integritas yang baik bagi pegawainya. Kondisi ini dibuktikan dengan komentar sebagian pegawai yang menyatakan bahwa *“lingkungan bekerja di KPK mendukung terbinanya integritas dibanding di lembaga lain”*



Untuk kepemimpinan KPK, nilai rata-rata yang diperoleh sebesar 2,73. Hal-hal yang mempengaruhi kurang yakinnya responden bahwa kepemimpinan di KPK sesuai yang dengan harapan, lebih mengarah pada persepsi pegawai tentang kurang solidnya keputusan pimpinan. Persepsi tersebut muncul karena proses transisi dan adaptasi pegawai terhadap kebijakan dan figur pimpinan yang

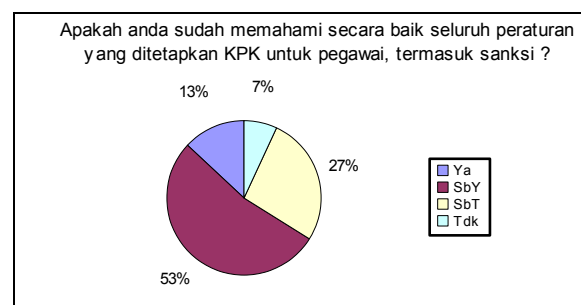
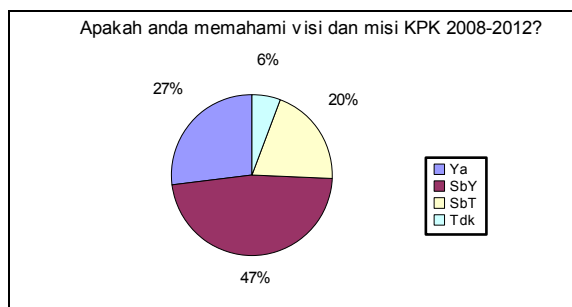
baru.

Secara umum untuk kepuasan bekerja, ditutup dengan pertanyaan yang berusaha mengukur “gap” atau selisih antara ekspektasi sebelum masuk KPK dan kondisi yang diterima saat ini. Dari hasil yang didapat ternyata nilai rata-rata yang diperoleh sebesar 2,73, yang artinya rata-rata responden tidak cukup yakin kondisi bekerja saat ini telah memenuhi ekspektasinya sebelum bergabung di KPK. Masalah harapan

yang tidak sesuai umumnya adalah masalah renumerasi, sementara mengenai tugas dan lingkungan bekerja secara garis besar telah sesuai dengan harapan sebelum masuk di KPK

## 2. Pemahaman terhadap Organisasi

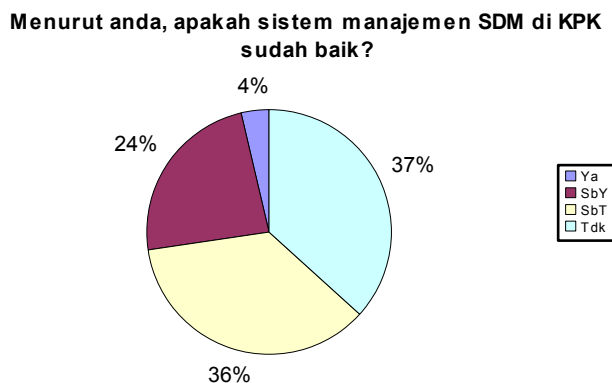
Untuk pemahaman terhadap organisasi, pegawai relatif lebih memahami mengenai visi dan misi KPK 2008-2012, dibandingkan dengan peraturan kepegawaian dan sanksi. Untuk itu penting bagi unit-unit kerja terkait yang berperan dalam mengatur dan mengelola peraturan dan sanksi bagi pegawai KPK untuk lebih proaktif mensosialisasi dan memberikan pemahaman bagi Pegawai. Berdasarkan keterangan yang dikumpulkan dalam survey ini, ketidaktahuan pegawai terhadap peraturan maupun visi dan misi KPK umumnya karena mereka belum pernah menerima sosialisasi yang jelas mengenai hal tersebut.



## 3. Sistem Manajemen

Dalam survey kepuasan pegawai, sistem manajemen yang digunakan dalam mengatur jalannya organisasi menjadi satu bagian yang juga perlu ditanyakan ke karyawan. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bagian yang layanannya tidak terpisahkan dalam survey kepuasan pegawai, terutama masalah layanan Sumber Daya Manusia yang diberikan oleh organisasi, termasuk masalah *fairness* dan transparansinya.

Berdasarkan hasil survey, sistem manajemen SDM merupakan bagian yang paling dikritisi oleh pegawai. Dengan nilai rata-rata 1.94 (yang terendah dibanding nilai rata-rata untuk seluruh pernyataan lainnya ) artinya pegawai berpendapat bahwa sistem manajemen SDM di KPK belum berjalan dengan baik. 36%



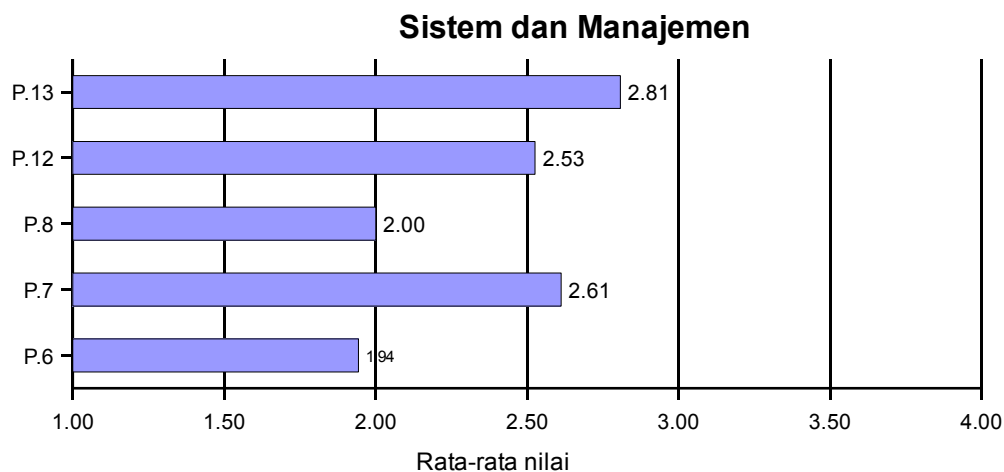
dengan tegas menolak bahwa Manajemen SDM di KPK berjalan baik, sementara hanya 4% yang berkata sebaliknya. Sebagian besar pegawai secara tegas menganggap layanan SDM kurang transparan dan informasi mengenai sistem manajemen SDM tidak dilakukan secara terbuka, sehingga membuat banyak pegawai yang mengungkapkan kekecewaan terhadap hal tersebut.

Diharapkan dengan terbitnya peraturan PER-01/2008 tentang Pedoman Sistem Penggajian Penasehat dan

Pegawai pada Komisi Pemberantasan Korupsi, yang mengatur perbaikan sistem remunerasi bagi pegawai KPK maka kekecewaan sebagian pegawai tersebut dapat berkurang.

Untuk peluang mendapatkan pelatihan, sebenarnya rata-rata pegawai di KPK mengakui bahwa mereka memiliki kesempatan untuk mendapatkan pelatihan, namun banyak yang berpendapat bahwa masalah *fairness* perlu lebih ditingkatkan, terutama mengenai pelatihan dan seminar ke Luar Negeri yang menurut pegawai penentuannya cenderung subyektif dan hanya diberikan kepada orang-orang yang itu-itu saja. Masalah *training needs assessment* juga menjadi salah satu kritikan pegawai, dimana banyak yang menganggap pelatihan yang diberikan tidak tepat sasaran.

Meskipun memiliki nilai rata-rata yang relatif lebih tinggi dibanding sistem manajemen SDM, namun cukup banyak pula kritik dari pegawai mengenai sistem keuangan di KPK diantaranya, yang dianggap kaku, kurang transparan dan dirasakan adanya ketidaksamaan perlakuan (tidak “*equal treatment*”) antara direktorat yang berbeda. Namun, bagaimanapun juga sistem keuangan yang dijalankan di KPK menurut lebih dari separuh pegawai yang terlibat dalam survey sudah cukup baik, apalagi jika dibanding oleh instansi pemerintah lain.



- P.6 Menurut Anda, apakah **sistem manajemen SDM** di KPK sudah baik?
- P.7 Menurut Anda, apakah **sistem manajemen Keuangan** di KPK sudah baik?
- P.8 Menurut Anda, apakah sistem manajemen di KPK sudah **transparan (diketahui dengan baik)** oleh pegawai KPK?
- P.12 Apakah selama Anda bekerja di KPK, Anda memiliki peluang/ kesempatan yang sama untuk mengikuti **pendidikan dan pelatihan** pada saat ini atau di masa yang akan datang?
- P.13 Menurut Anda, apakah KPK memiliki **strategi** dan **rencana kerja** yang tepat dalam rangka menjalankan tugas dan fungsinya?

Menurut sebagian besar pegawai, sebagai organisasi, KPK dianggap telah memiliki Renstra dan Renja yang tepat dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Meskipun memang terdapat hal-hal yang perlu untuk diperbaiki menurut pegawai seperti masalah target, koordinasi antar unit dan evaluasi rencana kerja.

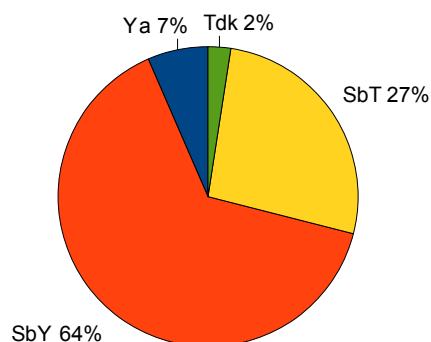
#### 4. Kondisi Internal

Untuk kondisi internal, sebagian besar pegawai cukup kritis terhadap masalah kerjasama antar unit dan masalah koordinasi. Masalah ego sektoral merupakan hal utama yang menjadi perhatian pegawai. Selain itu menurut pegawai dalam survey ini, penerapan KPI yang tidak menyatu (*aligned*) antar unit kerja turut berperan dalam sulitnya melakukan koordinasi antar unit.

Namun secara umum iklim kerja di KPK menurut pegawai cukup mendukung kinerja mereka, salah satu kesulitan yang terangkum dalam survey ini adalah masalah menyamakan konsep akibat latar belakang pekerjaan yang beragam.

Mengenai layanan yang diberikan antar unit kerja dianggap sudah cukup menunjang kelancaran kegiatan pegawai di KPK, setidaknya 65% pegawai menganggap bahwa sebagian besar layanan antar unit kerja sudah cukup menunjang. Hal yang paling dikeluhkan mengenai layanan yang diberikan unit kerja lain adalah masalah birokrasi yang dianggap cukup menghambat dan banyaknya ego sektoral dari tiap-tiap unit kerja.

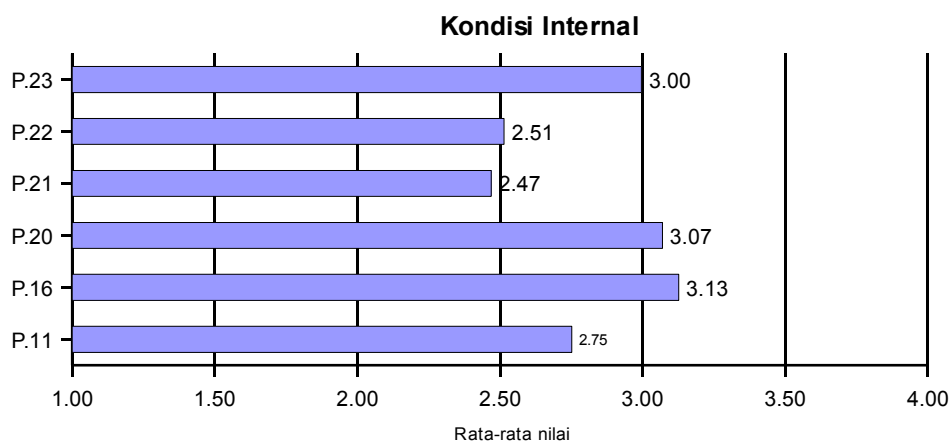
**Menurut anda apakah pelayanan dari unit kerja lain sbg penunjang kegiatan anda di KPK sudah baik? (%)**



Secara umum pegawai merasa dilibatkan dalam setiap tupoksi yang terkait dengan unit kerjanya, hal ini mungkin dikarenakan banyaknya beban kerja di tiap unit kerja, sehingga semua pegawai bagaimanapun juga harus terlibat dalam menyelesaikan beban yang diemban unit kerja.

Ketika pegawai diminta untuk menilai kesesuaian aktivitas/kegiatan yang ada di unit kerjanya terhadap visi dan misi KPK,

sebagian besar menjawab bahwa aktivitas yang dilakukan unit kerjanya selama ini sudah selaras dengan visi dan misi KPK. Hal ini dapat saja disebabkan oleh dua hal yakni (i) bahwa pertanyaan ini merupakan pertanyaan yang bersifat menilai diri sendiri (*self assessment*), sehingga mendorong pegawai untuk mengisi dengan standar yang lebih tinggi, dibanding pertanyaan yang bersifat menilai unit kerja lain (ii) Visi dan misi KPK yang cukup global dapat diartikan dengan sangat luas, sehingga apapun aktivitas yang sesuai tupoksi direktorat pasti akan mengarah ketercapaian visi dan misi KPK tersebut.



- Menurut Anda, apakah **pelayanan dari Direktorat/Biro lain** sebagai penunjang kelancaran kegiatan Anda di KPK sudah baik?
- P.11
- Apakah Anda merasa **dilibatkan** pada setiap kegiatan yang terkait dengan tupoksi Anda?
- P.16
- Menurut Anda, apakah **aktivitas/kegiatan** yang dilakukan oleh Direktorat/Biro Anda saat ini sudah sesuai dengan **visi dan misi** KPK?
- P.20
- Apakah **koordinasi** antar Direktorat/Biro, Deputi dan Pimpinan KPK sudah berjalan dengan baik?
- P.21
- Menurut Anda, apakah **iklim kerja** di KPK mendorong terciptanya **kerjasama lintas Direktorat/Biro**?
- P.22
- Apakah **lingkungan organisasi** KPK mendukung kinerja Anda?
- P.23

## 5. Bimbingan dan Pengawasan

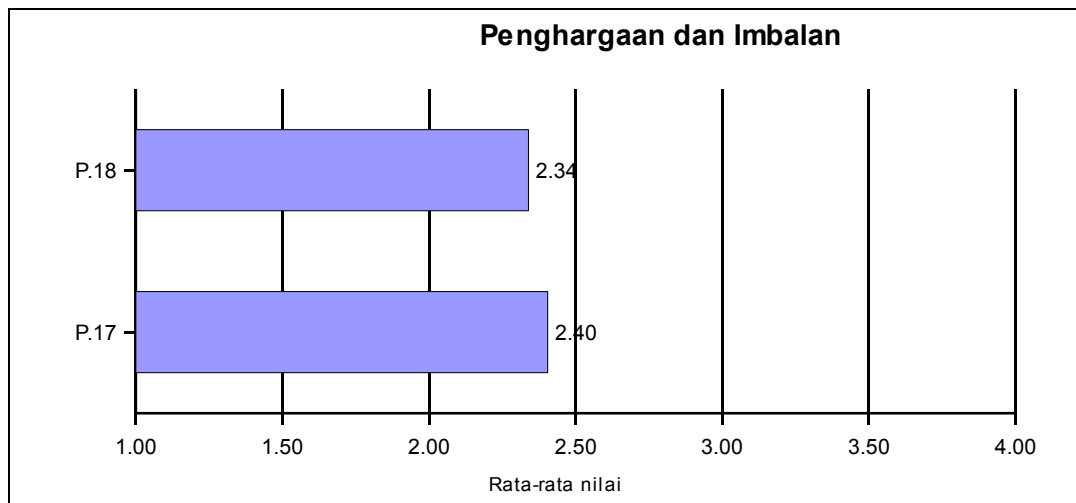
Pegawai KPK secara umum telah memperoleh pengawasan dan bimbingan yang cukup dari atasannya. Artinya, secara garis besar pejabat struktural/fungsional di KPK telah memberikan bimbingan dan pengawasan yang cukup baik, sehingga bisa dirasakan oleh bawahannya. Pegawai juga menilai, peran penerapan KPI dan KKO turut memperketat pengawasan dari atasan. Dengan adanya bimbingan dan pengawasan yang memadai, diharapkan kinerja pegawai KPK dapat terbangun sehingga sesuai dengan arah dan strategi organisasi .



## 6. Penghargaan dan Imbalan

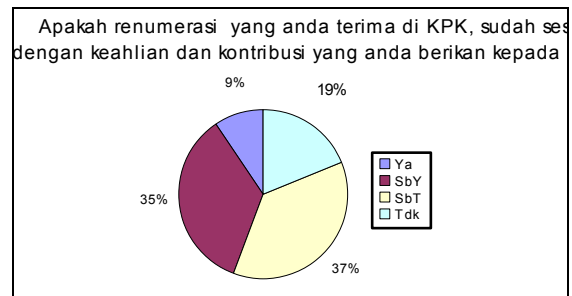
Pertanyaan-pertanyaan dalam kelompok ini mencoba mengakomodir tingkat kepuasan pegawai KPK dari segi penghargaan dan remunerasinya. Mengenai pertanyaan mengenai adil tidaknya penilaian kinerja yang diterima pegawai, 42,4% pegawai menjawab bahwa sebagian besar penilaian kinerja cukup adil.

Meskipun dianggap cukup adil oleh pegawainya dan telah memiliki sistem penilaian kinerja yang cukup kuantitatif dan terintegrasi dalam sistem Teknologi Informasi yang baik, namun masih dijumpai sejumlah pegawai KPK yang menganggap bahwa penilaian kinerja sebagian besar dipengaruhi oleh subjektivitas atasan.



- P.17 Apakah kinerja Anda selama ini mendapat **penghargaan** yang cukup atau **penilaian** yang adil dari KPK?
- P.18 Apakah **renumerasi** yang Anda terima di KPK sudah sesuai dengan keahlian dan kontribusi yang Anda berikan kepada KPK?

- P.19 Menurut Anda, apakah KPK layak mendapatkan insentif berupa **imbalan/bonus** dari setiap ganti rugi/uang rampasan yang berhasil dikembalikan KPK kepada negara?

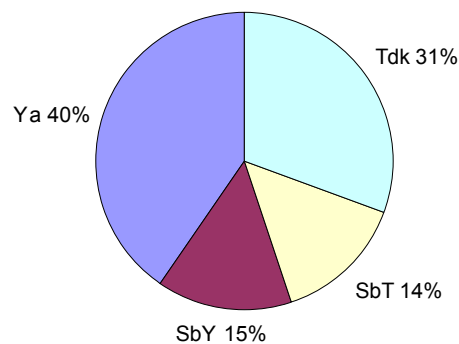


Untuk jumlah imbalan, banyak pegawai yang sebenarnya tidak memperlmasalahkan jumlah yang diterima, sehingga merasa tidak perlu membandingkan keahlian dan kontribusi yang telah diberikan ke KPK dengan nominal yang diterima. Komentar pegawai yang terangkum dalam survey ini lebih cenderung pada keadilan, keterbukaan informasi dan kesesuaian remunerasi KPK dengan tingginya inflasi dan beban hidup dari pegawai. Dengan pendapat seperti tersebut, maka wajarlah jika nilai rata-rata untuk pertanyaan yang berhubungan dengan imbalan mendekati 2,5 (2,3 dan 2,4) yang artinya meskipun masih dianggap kurang setuju namun sudah mendekati setuju untuk menjawab Ya

## 7. Kebijakan Lain

Survey ini juga mencoba menanyakan kepada pegawai tentang pendapat mereka mengenai kemungkinan KPK mendapatkan imbalan/bonus dari uang rampasan yang diberikan kepada negara. Hasilnya cukup variatif, 40% pegawai setuju untuk melakukannya, namun 31%nya dengan tegas menolak. Alasan yang dilontarkan bermacam-macam. Bagi yang pro terhadap pernyataan ini, peningkatan etos kerja dan motivasi merupakan alasan utama, sementara bagi yang tidak setuju umumnya dikarenakan kekhawatiran jika kebijakan tersebut diterapkan, maka KPK akan berubah menjadi lembaga yang *profit oriented*, sehingga tidak mampu memegang amanah sebagai lembaga pemberantas korupsi dengan segala Tupoksinya.

**Menurut anda, apakah KPK layak mendapat insentif berupa imbalan/bonus dari setiap ganti rugi/uang rampasan yang berhasil dikembalikan KPK kepada negara ?**



Pertanyaan terakhir dalam survei kepuasan pegawai KPK ini adalah pertanyaan penutup berupa apakah KPK memerlukan reformasi birokrasi secara internal? Hal ini untuk melihat adanya keinginan dari internal KPK untuk terus berubah dan memperbaiki diri. Ternyata lebih dari separuh pegawai (52%) menjawab dengan tegas bahwa KPK membutuhkan perubahan. Hal ini tentunya patut diresponse secara positif karena pegawai KPK tidak cepat berpuas diri dan memiliki semangat/kemauan untuk terus memperbaiki diri.



## KESIMPULAN

Idealisme merupakan alasan utama bergabungnya pegawai kedalam organisasi KPK. Hal ini terlihat dari tingginya rasa bangga menjadi bagian dari KPK. Dari survey ini terdapat dua hal besar yang dikritisi pegawai yakni sistem manajemen SDM dan masalah koordinasi antar direktorat. Hampir seluruh ketidakpuasan terhadap beberapa pertanyaan dijawab dengan mengkaitkan kedalam dua hal tersebut.

Dari berbagai pendapat yang terangkum dalam survey ini, dapat disimpulkan bahwa pegawai mengharapkan adanya transparansi dan komunikasi yang lebih baik. Menurut sebagian besar pegawai jika komunikasi dapat berjalan dengan baik dan kebijakan dapat dijelaskan secara transparan maka kekecewaan atas sistem dalam organisasi akan semakin berkurang.

Untuk masalah peningkatan remunerasi, masalah karir dan kesempatan untuk berkembang memang merupakan harapan bagi sebagian pegawai, namun bukan menjadi hal yang utama. Pegawai lebih mengharapkan penilaian yang adil dengan berbagai pertimbangan yang obyektif. Implementasi KPI dan KKO memang dapat mengurangi subyektifitas tersebut, namun akibat penyusunan yang kurang terpadu, sehingga sebagian peserta survey menganggap adanya KPI dan KKO tersebut dapat menurunkan semangat kerjasama dan koordinasi antar unit kerjasama.

Dengan diterapkannya PER-01/2008 tentang Pedoman Sistem Penggajian Penasehat dan Pegawai pada Komisi Pemberantasan Korupsi, kemungkinan terjadi pergeseran persepsi dan opini mengenai kepuasan bekerja di KPK kearah yang lebih positif. Untuk itu survey yang lebih komprehensif sebaiknya dilakukan kembali untuk melihat sejauh mana terjadi pergeseran tersebut.