

# Analisis Person-Job Fit Berdasarkan Pendidikan dan Jabatan Pada Pegawai Satpol PP Kota Surakarta

<sup>1)</sup>Rahma Nurhaliza\*, <sup>2)</sup>Laila Listiana Ulya, <sup>3)</sup>Liya Aryati

<sup>1,2)</sup>Psikologi, Universitas Negeri Semarang, Semarang, Indonesia

<sup>3)</sup>Satuan Polisi Pamong Praja Kota Surakarta, Surakarta, Indonesia

Email Corresponding: [lailalistianaulya@mail.unnes.ac.id](mailto:lailalistianaulya@mail.unnes.ac.id)\*

| INFORMASI ARTIKEL                                                                                                        | ABSTRAK                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kata Kunci:</b><br>Person-Job Fit<br>Pegawai Negeri Sipil<br>PPPK<br>Satpol PP<br>Penempatan Pegawai<br>Rotasi Mutasi | Penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan masih menjadi tantangan dalam manajemen aparatur sipil negara di Indonesia. Kegiatan pengabdian ini bertujuan menganalisis tingkat <i>person-job fit</i> pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Surakarta berdasarkan kesesuaian pendidikan formal dengan kualifikasi jabatan, serta membandingkannya antar status kepegawaian. Metode yang digunakan adalah analisis dokumen kepegawaian yang telah diverifikasi bersama supervisor mitra terhadap 198 pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara keseluruhan tingkat person-job fit mencapai 95,5% (189 pegawai sesuai), dengan 4,5% (9 pegawai) kurang sesuai. Seluruh pegawai yang kurang sesuai berasal dari kelompok Pegawai Negeri Sipil (PNS), dengan tingkat ketidaksesuaian sebesar 19,6%, sementara Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) mencapai 100% kesesuaian. Menariknya, sebagian besar pegawai yang kurang sesuai memiliki masa kerja antara 10 hingga 15 tahun, mengindikasikan bahwa ketidaksesuaian lebih disebabkan akumulasi kebijakan rotasi dan mutasi jangka panjang kesalahan rekrutmen awal. Sebagai solusi, direkomendasikan pelatihan teknis intensif dan pendampingan bagi pegawai senior kurang sesuai, serta dorongan pendidikan lanjutan. Hasil pengabdian ini penting sebagai dasar empiris bagi manajemen SDM Satpol PP dalam menyusun kebijakan penempatan, rotasi, dan pengembangan pegawai yang lebih tepat sasaran. |
| <b>Keywords:</b><br>Person-Job Fit<br>Civil Servant<br>PPPK<br>Satpol PP<br>Employee Placement<br>Rotation Mutation      | <b>ABSTRACT</b><br><br>Employee placement mismatches with educational backgrounds remain a challenge in the management of the state civil apparatus in Indonesia. This community service aimed to analyze the level of person-job fit among employees of the Surakarta City Civil Service Police Unit based on the alignment of formal education with job qualifications, and to compare it across employment statuses. The method employed documentary analysis of verified personnel data from 198 employees, conducted in collaboration with the field supervisor. The results showed that overall person-job fit reached 95.5% (189 employees fit), with 4.5% (9 employees) misfit. All misfit employees belonged to the Civil Servant (PNS) group, with a misfit rate of 19.6%, whereas Government Employees with Work Agreements (PPPK) achieved 100% fit. Notably, most misfit employees had 10–15 years of work experience, indicating that misfit resulted from the long-term accumulation of rotation and mutation policies rather than initial recruitment errors. As solutions, intensive technical training and on-the-job mentoring for senior misfit employees, as well as encouragement for further formal education, are recommended. These findings provide an empirical basis for the human resource management of the Civil Service Police Unit to develop more targeted placement, rotation, and employee development policies.                                                  |
| This is an open access article under the <a href="#">CC-BY-SA</a> license.                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

## I. PENDAHULUAN

Aparatur Sipil Negara (ASN) memegang peranan krusial dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Salah satu instansi pemerintah, yaitu Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) memiliki tugas menegakkan Peraturan Daerah, menyelenggarakan ketertiban umum dan ketertiban masyarakat serta memberikan perlindungan masyarakat (Undang-Undang

3538

(UU) Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah, 2014). Menyadari bobot tanggung jawab tersebut, efektivitas kinerja Satpol PP sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM) yang ditempatkan di dalamnya. Dalam konteks ini, *Person-Job Fit* (PJ-Fit), yaitu kesesuaian antara karakteristik individu (pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan) dengan tuntutan pekerjaannya, merupakan fondasi fundamental bagi efektivitas organisasi (Widodo et al., 2020). Teori ini menekankan bahwa semakin tinggi tingkat kesesuaian antara individu dengan pekerjaannya, semakin tinggi pula kinerja, kepuasan kerja, dan produktivitas yang dapat dicapai (Chi et al., 2020). Prinsip ini sejalan dengan upaya pemerintah dalam menerapkan sistem merit, yang menghendaki bahwa penempatan, promosi, dan mutasi ASN harus didasarkan pada kompetensi, kualifikasi, dan prestasi kerja (Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, 2017). Implementasi sistem merit yang ideal diharapkan mampu mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik serta pelayanan publik yang prima. Namun demikian, realita di lapangan seringkali menunjukkan adanya kesenjangan antara idealisme aturan dengan praktik yang terjadi.

Berdasarkan observasi awal dan diskusi dengan Kepala Subbagian Kepegawaian Satpol PP Kota Surakarta selama kegiatan magang, diketahui bahwa terdapat tantangan dalam penempatan pegawai yang perlu ditelaah lebih lanjut. Atas saran dari supervisor, kegiatan ini kemudian difokuskan pada analisis *Person-Job Fit* terhadap data kepegawaian yang tersedia. Secara umum, praktik rotasi dan mutasi di lingkungan birokrasi pemerintah seringkali masih didasarkan pada kebutuhan unit dan senioritas, sehingga berpotensi mengabaikan aspek kesesuaian kompetensi pegawai dengan jabatan yang diduduki (Darmawanti, 2023; Novissa, 2025). Dari 198 data pegawai yang dianalisis, ditemukan bahwa 9 pegawai (4,5%) memiliki latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan kualifikasi jabatan, yang seluruhnya berasal dari kelompok PNS senior dengan masa kerja 10–15 tahun. Temuan ini mengonfirmasi adanya kesenjangan antara regulasi yang mengamanatkan sistem merit dengan implementasi di lapangan, sehingga analisis lebih mendalam menjadi penting untuk memberikan rekomendasi perbaikan penempatan pegawai.

Berbagai penelitian terdahulu telah mengonfirmasi dampak positif *Person-Job Fit* terhadap kinerja pegawai di lingkungan pemerintah (A'machdi et al., 2025; Mahesa & Rahardja, 2025; Supheni, 2023; Yulianti, 2025). Mayoritas penelitian tersebut bersifat korelasional, belum banyak yang melakukan analisis objektif terhadap dokumen kepegawaian (ijazah vs standar jabatan). Selain itu, studi yang secara eksplisit mendiagnosis kesenjangan antara kualifikasi pendidikan formal dengan standar kompetensi jabatan di Satpol PP, serta membandingkan tingkat *Person-Job Fit* antar status kepegawaian (PNS vs PPPK), masih sangat terbatas. Kebaruan ilmiah artikel ini terletak pada penggunaan pendekatan analisis diagnostik berbasis dokumen kepegawaian (*objective fit*), serta perbandingan antar status kepegawaian (PNS, PPPK Penuh Waktu, dan PPPK Paruh Waktu) yang masih jarang dikaji. Analisis difokuskan pada kesesuaian latar belakang pendidikan formal pegawai dengan kualifikasi jabatan, sehingga tidak mencakup kompetensi nonformal, keterampilan teknis, pengalaman kerja, motivasi, maupun aspek kepribadian. Dengan demikian, studi ini bersifat parsial dan bertujuan mengidentifikasi ketidaksesuaian struktural dalam dokumen kepegawaian. Lebih lanjut, penelitian ini juga mengangkat isu strategis tentang dinamika rotasi dan mutasi PNS.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis tingkat *Person-Job Fit* pegawai di Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Surakarta. Analisis difokuskan pada aspek komparatif antara Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), serta bagaimana kondisi ketidaksesuaian ini dapat dirumuskan menjadi rekomendasi saran untuk pegawai, dengan tetap menyadari bahwa rekomendasi ini bersifat parsial karena hanya mempertimbangkan aspek pendidikan formal.

## II. MASALAH

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dilaksanakan di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Surakarta. Berdasarkan observasi awal dan diskusi dengan Kepala Subbagian Kepegawaian, ditemukan bahwa penempatan pegawai di lingkungan Satpol PP masih menghadapi tantangan terkait kesesuaian antara latar belakang pendidikan formal dengan jabatan yang diduduki. Beberapa pegawai menempati jabatan yang tidak linier dengan pendidikan formalnya, sementara yang lain memiliki pendidikan di bawah standar minimal yang dipersyaratkan dalam standar kompetensi jabatan. Akibatnya, meskipun pada saat rekrutmen awal seorang pegawai ditempatkan sesuai kualifikasinya, setelah beberapa kali rotasi ia

berisiko menempati jabatan yang kurang sesuai. Hal ini berpotensi menurunkan kinerja, produktivitas, dan efektivitas organisasi secara keseluruhan (Kristof-Brown & Guay, 2010). Oleh karena itu, kegiatan ini difokuskan pada identifikasi tingkat person-job fit pegawai sebagai dasar penyusunan rekomendasi penempatan dan pengembangan SDM yang lebih tepat sasaran.



Gambar 1. Lokasi Pengabdian

### III. METODE

Kegiatan pengabdian ini dilaksanakan di Satuan Polisi Pamong Praja Kota Surakarta pada bulan April 2026. Sasaran kegiatan meliputi seluruh pegawai yang tercatat dalam sistem informasi kepegawaian Satpol PP Kota Surakarta pada saat analisis, dengan total sebanyak 198 orang yang terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebanyak 46, Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) Penuh Waktu, dan PPPK Paruh Waktu sebanyak 152. Bahan utama yang digunakan berupa data kepegawaian dari sistem informasi instansi yang mencakup nama, jabatan, pendidikan terakhir (jenjang dan jurusan), serta status kepegawaian. Latar belakang pendidikan formal dipilih sebagai indikator utama karena merupakan syarat minimal yang ditetapkan dalam standar kompetensi jabatan (Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, 2017). Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa pegawai dengan pendidikan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan cenderung memiliki kemampuan adaptasi yang lebih baik, lebih cepat memahami tugas, dan memerlukan waktu pelatihan yang lebih singkat dibandingkan yang tidak sesuai (Kristof-Brown & Guay, 2010). Dengan demikian, analisis kesesuaian pendidikan ini menjadi langkah awal yang krusial dalam diagnosis penempatan SDM, meskipun belum mencakup seluruh aspek kompetensi. Selain itu, digunakan dokumen standar kualifikasi jabatan yang diperoleh dari dokumen resmi instansi dan instrumen verifikasi berupa wawancara singkat untuk memvalidasi data yang kurang akurat.

Kegiatan diawali dengan pengumpulan data kepegawaian. Data yang dikumpulkan meliputi nama pegawai yang telah dianonimkan untuk kepentingan laporan, jabatan, pendidikan terakhir, dan status kepegawaian dengan total 198 pegawai. Untuk memastikan keakuratan data, tim melakukan verifikasi melalui wawancara singkat dengan bagian kepegawaian. Data yang telah diverifikasi kemudian digunakan sebagai dasar analisis.

Analisis dilakukan menggunakan pendekatan Person-Job Fit (P-J Fit), yaitu dengan membandingkan pendidikan pegawai terhadap kualifikasi jabatan yang dipersyaratkan. Kesesuaian dibagi menjadi tiga kategori, yaitu Sesuai apabila pendidikan pegawai tercantum dalam daftar kualifikasi jabatan atau setara levelnya, serta jurusan relevan (misal: S1 Manajemen disetarakan dengan rumpun Ekonomi), Cukup Sesuai apabila pendidikan pegawai masih dalam rumpun ilmu yang sama/mendekati, meskipun tidak tercantum secara eksplisit., dan Kurang Sesuai apabila pendidikan pegawai di bawah tingkat minimal yang disyaratkan (misal: SLTA untuk jabatan yang mensyaratkan D-III) atau jurusan tidak relevan. Seluruh data dianalisis secara deskriptif menggunakan *Microsoft Excel* untuk menghitung frekuensi dan persentase tiap kategori, baik secara keseluruhan maupun berdasarkan jenis ASN. Hasil analisis sementara kemudian dikonsultasikan dengan supervisor mitra, yaitu Kepala Subbagian Kepegawaian, guna memastikan ketepatan interpretasi data.

Analisis data dilakukan secara deskriptif kuantitatif menggunakan *Microsoft Excel*. Persentase masing-masing kategori dihitung dengan rumus (jumlah pegawai dalam kategori dibagi total pegawai) dikalikan 100%. Perbandingan antar jenis ASN dianalisis secara komparatif sederhana. Tidak dilakukan uji statistik inferensial karena sifat analisis yang deskriptif-diagnostik (Sugiyono, 2019). Hasil akhir disajikan dalam bentuk tabel dan narasi. Evaluasi kegiatan dilakukan melalui diskusi dengan supervisor untuk memastikan rekomendasi dapat diterapkan, penyusunan laporan akhir, serta penyerahan laporan secara resmi kepada Kepala Subbagian Kepegawaian Satpol PP Kota Surakarta sebagai bahan masukan kebijakan SDM.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan pengabdian ini berhasil menganalisis kesesuaian *person-job fit* pegawai di Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Surakarta berdasarkan dokumen kepegawaian yang telah diverifikasi, serta menghasilkan rekomendasi penempatan yang spesifik untuk 9 pegawai PNS yang kurang sesuai. Dari total 198 pegawai yang dianalisis, diperoleh gambaran kesesuaian sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Keseluruhan

| Kategori      | Jumlah Pegawai | Penerbit |
|---------------|----------------|----------|
| Sesuai        | 189            | 95,5%    |
| Cukup Sesuai  | 0              | 0%       |
| Kurang Sesuai | 9              | 4,5%     |

Seluruh 9 pegawai yang kurang sesuai berasal dari kelompok PNS dan tidak ditemukan pegawai dalam kategori Cukup Sesuai setelah dilakukan verifikasi ulang.

Berdasarkan status kepegawaian, hasil per jenis ASN disajikan sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Per-jenis ASN

| Status Kepegawaian                 | Jumlah Pegawai | Sesuai | Kurang Sesuai |
|------------------------------------|----------------|--------|---------------|
| PNS dan CPNS                       | 46             | 80,4%  | 19,6%         |
| PPPK (Penuh Waktu dan Paruh Waktu) | 152            | 100%   | 0%            |

Hasil analisis menunjukkan bahwa kelompok PPPK, baik penuh waktu maupun paruh waktu, memiliki tingkat kesesuaian jabatan sebesar 100%, sedangkan pada kelompok PNS/CPNS masih ditemukan tingkat ketidaksesuaian sebesar 19,6% (9 dari 46 pegawai). Secara keseluruhan, tingkat *person-job fit* di Satuan Polisi Pamong Praja Kota Surakarta tergolong sangat baik, yaitu mencapai 95,5%. Meskipun demikian, keberadaan pegawai yang kurang sesuai tetap menjadi perhatian karena mayoritas berasal dari kelompok pegawai senior dengan latar belakang pendidikan yang tidak relevan atau berada di bawah standar kualifikasi jabatan. Menariknya, dari 9 pegawai yang tergolong kurang sesuai tersebut, sebagian besar memiliki masa kerja antara 10 hingga 15 tahun. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketidaksesuaian yang terjadi bukan disebabkan oleh kesalahan rekrutmen awal, melainkan lebih merupakan akumulasi dari kebijakan rotasi dan mutasi dalam kurun waktu yang panjang (Kristof-Brown & Guay, 2010). Dengan kata lain, pegawai yang pada awal kariernya mungkin ditempatkan secara sesuai, setelah beberapa kali mengalami perpindahan jabatan lintas bidang, akhirnya menempati posisi yang tidak linier dengan latar belakang pendidikan formalnya.

Tabel 3. Kategori Kurang Sesuai

| Jabatan                                       | Kualifikasi Pendidikan                                                                                                        | Pendidikan Terakhir Pegawai yang Menduduki Jabatan |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Kepala Subbagian Perencanaan dan Penganggaran | S-1/A-Iv Ekonomi, S-1 Ilmu Administrasi Publik, Div/A-Iv Akuntansi, S-1/A-Iv Ekonomi Akuntansi, S-1 Program Studi Manajemen,  | S-1 Ilmu Hukum                                     |
| Penelaah Teknis Kebijakan                     | S-1/D-Iv Pemerintahan, D-Iv Sosial Politik, D-Iv Kebijakan Publik, D-Iv Administrasi Negara, S-1 Semua Jurusan, D-Iv Ekonomi, | SLTA SMA                                           |
| Kepala Seksi Penindakan                       | S-1 Hukum, S-1 Ekonomi Akutansi, D-Iv Hukum, D-Iv                                                                             | S-1 Psikologi                                      |

|                                                   |                                                                                                                                                                            |                  |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Gangguan Ketentraman dan Ketertiban Umum          | Politik, D-Iv Ekonomi, S-1 Sosial Dan Politik, D-Iv Sosial                                                                                                                 |                  |
| Penata Kelola Keamanan dan Ketertiban             | D-III Semua Jurusan, D-III Teknik Manajemen Informatika, D-III Teknik Komputer, D-III Administrasi Pemerintahan D-III Manajemen, D-III Ilmu Pemerintahan, D-III Sosiologi, | SLTA SMA Sosial  |
| Penata Kelola Keamanan dan Ketertiban             | D-III Semua Jurusan, D-III Teknik Manajemen Informatika, D-III Teknik Komputer, D-III Administrasi Pemerintahan D-III Manajemen, D-III Ilmu Pemerintahan, D-III Sosiologi, | SLTA STM Mesin   |
| Penata Kelola Keamanan dan Ketertiban             | D-III Semua Jurusan, D-III Teknik Manajemen Informatika, D-III Teknik Komputer, D-III Administrasi Pemerintahan D-III Manajemen, D-III Ilmu Pemerintahan, D-III Sosiologi, | SLTA STM         |
| Pengadministrasi Perkantoran                      | Bidang SLTA SEMUA JURUSAN,                                                                                                                                                 | SLTP SMP         |
| Pengadministrasi Umum                             | Bidang SLTA SEMUA JURUSAN,                                                                                                                                                 | SLTP SMP         |
| Kepala Bidang Penegakan Perundang-Undangan Daerah | D-Iv Ekonomi, D-Iv Hukum, S-1 Hukum, S-1 Sosial Dan Politik, S-1 Ekonomi Akutansi, D-Iv Politik, D-Iv Sosial,                                                              | S-1 Teknik Mesin |

Kegiatan pengabdian ini dinilai berhasil karena mampu mengidentifikasi tingkat *person-job fit* pegawai secara akurat berdasarkan dokumen kepegawaian yang telah diverifikasi, serta menghasilkan rekomendasi bagi 9 pegawai PNS yang tergolong kurang sesuai. Seluruh data yang dianalisis telah melalui proses verifikasi bersama supervisor mitra sehingga tingkat akurasi data dapat dipertanggungjawabkan pada seluruh 198 pegawai.

Temuan ini menunjukkan bahwa sistem rekrutmen dan penempatan PPPK cenderung lebih efektif dalam memastikan kesesuaian antara latar belakang pendidikan dengan kualifikasi jabatan dibandingkan sistem pada PNS. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyebutkan bahwa sistem *Computer Assisted Test* (CAT) pada rekrutmen PPPK mendorong proses seleksi yang tepat sasaran, transparan, dan berbasis merit. Perbedaan pola karier juga menjadi faktor penting (Pratama & Syamsir, 2024). PNS memiliki jalur karier yang lebih dinamis melalui rotasi dan mutasi, sedangkan PPPK cenderung menetap pada jabatan tertentu sesuai kontrak kerja. Kondisi tersebut menyebabkan risiko ketidaksesuaian jabatan lebih besar terjadi pada PNS, terutama setelah mengalami berbagai proses mutasi selama masa kerja. Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa mutasi ASN di berbagai daerah masih dipengaruhi faktor senioritas, hubungan personal, maupun pertimbangan politik, sehingga belum sepenuhnya berbasis kompetensi dan kualifikasi pendidikan (Darmawanti, 2023; Malik & Prasajo, 2023; Rahman et al., 2026).

Dalam perspektif Psikologi Industri dan Organisasi (PIO), *person-job fit* merupakan faktor penting yang berkaitan dengan efektivitas organisasi. Semakin tinggi kesesuaian antara karakteristik individu dan tuntutan pekerjaan, semakin tinggi pula kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai (Kristof-brown et al., 2005). *Prinsip the right man on the right place* juga telah diatur dalam Pasal 190 ayat (4) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 yang menegaskan bahwa mutasi PNS harus dilakukan berdasarkan kesesuaian kompetensi, klasifikasi jabatan, dan kebutuhan organisasi melalui sistem merit. Namun, hasil kegiatan ini menunjukkan bahwa implementasi prinsip tersebut di lapangan belum sepenuhnya optimal. Praktik penempatan PNS yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan formal masih ditemukan di berbagai instansi pemerintah.

Fenomena tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pertama, praktik mutasi berbasis senioritas dan hubungan personal masih lebih dominan dibandingkan pertimbangan kompetensi dan kinerja pegawai. Penelitian di Kabupaten Bireuen menunjukkan bahwa mutasi pejabat camat belum sepenuhnya mencerminkan prinsip meritokrasi karena masih dipengaruhi faktor senioritas dan kedekatan personal (Novissa, 2025). Kedua, lemahnya pengawasan terhadap implementasi sistem merit menyebabkan proses mutasi dan promosi jabatan rentan terhadap penyalahgunaan kewenangan dan kepentingan politik (Rahman et al., 2026).

Selain itu, keterbatasan anggaran pelatihan dan minimnya sumber daya manusia dengan kualifikasi pendidikan tertentu juga menjadi hambatan dalam penerapan mutasi berbasis kompetensi. Kondisi ini

mendorong instansi untuk lebih sering merotasi pegawai yang tersedia dibandingkan merekrut pegawai baru yang lebih sesuai dengan kebutuhan jabatan. Budaya birokrasi yang masih menempatkan senioritas sebagai pertimbangan utama juga turut memengaruhi proses pengembangan karier ASN (Darmawanti, 2023). Secara nasional, penerapan promosi dan mutasi berbasis sistem merit masih menghadapi berbagai kendala. Studi evaluasi kebijakan di Kabupaten Cianjur menunjukkan bahwa aspek promosi dan mutasi hanya memperoleh nilai 37,5 dari target yang diharapkan akibat belum optimalnya peta jabatan, analisis jabatan, dan pola karier ASN (Darmawanti, 2023). Penelitian lain juga mengonfirmasi masih adanya penempatan ASN yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi jabatan (A'machdi et al., 2025).

Dengan demikian, ketidaksesuaian jabatan pada PNS tidak semata-mata disebabkan oleh faktor individu, melainkan mencerminkan tantangan sistemik dalam manajemen ASN di Indonesia. Kondisi ini sekaligus menjelaskan mengapa tingkat ketidaksesuaian pada PNS cenderung lebih tinggi dibandingkan PPPK. Penelitian menunjukkan bahwa sistem rekrutmen PPPK lebih spesifik dan berbasis kebutuhan jabatan, dengan seleksi yang transparan, objektif, dan berbasis kompetensi (tes CAT + wawancara) (Afrilia & Shaira, 2024). Berbeda dengan PNS, pengalaman mutasi PPPK relatif lebih terbatas dan hanya diperbolehkan mutasi internal antar-unit dalam satu instansi (jika instansi mengizinkan). Karena itu, tingkat kesesuaian jabatan pada PPPK cenderung lebih tinggi dibandingkan PNS.

Kegiatan pengabdian ini memiliki keunggulan pada penggunaan data resmi yang telah diverifikasi langsung dengan supervisor sehingga hasil analisis lebih objektif dan akurat. Selain itu, fokus pada dokumen kepegawaian memungkinkan identifikasi kesenjangan struktural dalam penempatan pegawai. Namun, kegiatan ini masih memiliki keterbatasan karena analisis hanya berfokus pada kesesuaian pendidikan formal dan belum mencakup kompetensi nonformal, pengalaman kerja, pelatihan teknis, maupun faktor psikologis individu yang juga dapat memengaruhi kinerja pegawai. Pegawai dengan latar belakang pendidikan yang kurang sesuai belum tentu memiliki kinerja rendah apabila didukung pengalaman kerja dan kemampuan adaptasi yang baik. Ke depan, analisis serupa dapat dikembangkan dengan memasukkan aspek kompetensi nonformal, riwayat pelatihan, dan penilaian kinerja pegawai agar diperoleh gambaran *person-job fit* yang lebih komprehensif. Pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam juga dapat dilakukan untuk menggali faktor-faktor spesifik penyebab ketidaksesuaian jabatan, seperti kebijakan rotasi, kebutuhan organisasi, atau keterbatasan SDM tertentu.

Dari sisi praktis, hasil kegiatan ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen kepegawaian dalam melakukan penyusunan program pelatihan yang lebih tepat sasaran. Rekomendasi yang dihasilkan dari analisis ini, berupa prioritas pelatihan teknis intensif bagi pegawai senior yang kurang sesuai serta dorongan pendidikan lanjutan, telah disampaikan secara resmi kepada Kepala Subbagian Kepegawaian Satpol PP Kota Surakarta pada tanggal 13 Mei 2026. Pihak mitra menyambut baik rekomendasi tersebut dan berencana untuk menjadikannya sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan program pengembangan pegawai tahun mendatang. Namun, karena keterbatasan waktu magang, evaluasi jangka panjang terhadap implementasi rekomendasi belum dapat dilakukan dan menjadi peluang bagi penelitian lanjutan.

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis *person-job fit* terhadap 198 pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Surakarta, dapat disimpulkan bahwa tingkat kesesuaian antara latar belakang pendidikan formal pegawai dengan kualifikasi jabatan secara keseluruhan tergolong sangat baik, yaitu mencapai 95,5% (189 pegawai). Namun demikian, masih ditemukan 9 pegawai (4,5%) dalam kategori kurang sesuai, yang seluruhnya berasal dari kelompok Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan tingkat ketidaksesuaian sebesar 19,6% dari total PNS yang dianalisis. Sebaliknya, Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), baik penuh waktu maupun paruh waktu, mencapai tingkat kesesuaian 100% tanpa satupun pegawai dalam kategori kurang sesuai. Perbedaan yang signifikan ini mengindikasikan bahwa sistem rekrutmen PPPK yang berbasis *Computer Assisted Test* (CAT) dan bersifat meritokratis lebih efektif dalam memastikan kesesuaian jabatan dibandingkan sistem pada PNS. Temuan utama menunjukkan bahwa ketidaksesuaian pada PNS tidak disebabkan oleh kesalahan rekrutmen awal, melainkan akumulasi kebijakan rotasi dan mutasi jangka panjang yang belum sepenuhnya memperhatikan prinsip *person-job fit*. Sebagai tindak lanjut dari temuan ini, disarankan agar manajemen kepegawaian Satpol PP Kota Surakarta untuk mengutamakan pelatihan teknis intensif dan pendampingan bagi pegawai kurang sesuai yang berpengalaman Panjang dan memberikan dorongan pendidikan lanjutan. Gagasan selanjutnya yang dapat dilakukan adalah memperluas analisis

dengan mempertimbangkan aspek kompetensi non-formal, pengalaman kerja, dan riwayat pelatihan, serta melakukan pendekatan kualitatif untuk menggali faktor-faktor spesifik penyebab ketidaksesuaian di tingkat individu dan organisasi.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Program Studi Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan dan Psikologi, Universitas Negeri Semarang yang telah memfasilitasi pelaksanaan magang dalam rangka Program PRIGEL. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Surakarta, khususnya Kepala Satpol PP beserta jajaran, serta Supervisor Eksternal di Subbagian Kepegawaian yang telah memberikan izin, data, serta bimbingan selama pelaksanaan kegiatan pengabdian ini. Tidak lupa, terima kasih kepada Dosen Pembimbing Lapangan yang telah memberikan arahan dan masukan berharga dalam penyusunan artikel ini. Semoga hasil pengabdian ini dapat memberikan manfaat bagi pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan Satpol PP Kota Surakarta.

## DAFTAR PUSTAKA

- A'machdi, A., Hartati, W., & Sylvani. (2025). Pengaruh Person Job Fit Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Cirebon. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*.
- Afrilia, L., & Shaira, N. (2024). Tinjauan Penerapan Sistem Rekrutmen Dan Seleksi Guru Pppk (Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja). *Kultura: Jurnal Ilmu Hukum, Sosial, Dan Humaniora*, 2(6), 52–60. <https://doi.org/10.572349/KULTURA.V2I6.1511>
- Chi, N. W., Fang, L. C., Shen, C. T., & Fan, H. L. (2020). Detrimental Effects of Newcomer Person-Job Misfit on Actual Turnover and Performance: The Buffering Role of Multidimensional Person-Environment Fit. *Applied Psychology*, 69(4), 1361–1395. <https://doi.org/10.1111/apps.12225>
- Darmawanti, F. R. (2023). *Evaluasi Kebijakan Promosi Mutasi Berdasarkan Sistem Merit Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Cianjur* [Universitas Islam Riau]. <https://repository.uir.ac.id/id/eprint/32523>
- Kristof-Brown, A., & Guay, R. P. (2010). Person–environment fit. *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Vol 3: Maintaining, Expanding, and Contracting the Organization.*, 3–50. <https://doi.org/10.1037/12171-001>
- Kristof-brown, A. L., Zimmerman, R. D., & JOHNSON Henry B, E. C. (2005). Consequences Of Individuals' Fit At Work: A Meta-Analysis Of Person-Job, Person-Organization, Person-Group, And Person-Supervisor Fit. *Personnel Psychology*, 58, 281–342.
- Mahesa, H. G., & Rahardja, E. (2025). *Pengaruh Person-Job Fit Terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Mediasi Kesejahteraan Pegawai (Studi Pada Pegawai Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Semarang)* [Universitas Diponegoro (UNDIP), Semarang]. <https://repofeb.undip.ac.id/id/eprint/16794>
- Malik, K. J., & Prasjo, E. (2023). Determinant Factors in the Implementation of Merit System: An Overview of Indonesian Case. *Asian Journal of Social and Humanities*, 2(03), 665–675. <https://doi.org/10.59888/AJOSH.V2I03.187>
- Novissa, R. (2025). *Mutasi Jabatan Struktural Camat Di Kabupaten Bireuen* [Universitas Malikussaleh]. <https://rama.unimal.ac.id/id/eprint/11238>
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (2017).
- Pratama, G. N., & Syamsir, S. (2024). Efektivitas Pelaksanaan Rekrutmen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) dalam Perspektif Reformasi Kepegawaian. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(2), 27658–27667. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/16930>
- Rahman, F., Wantu, F. M., & Abdussamad, Z. (2026). Merit-Based Civil Service Management: A Rule of Law Perspective. *Journal of Public Representative and Society Provision*, 6(1), 207–219. <https://doi.org/10.55885/JPRSP.V6I1.808>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* / Sugiyono. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=1543971>
- Supheni, P. B. I. N. I. (2023). Pengaruh Pendidikan, Person Job Fit Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. *Bussman Journal : Indonesian Journal of Business and Management*, (Vol. 3 No. 3 (2023): Bussman Journal | September-Desember 2023), 982–999. <https://bussman.gapenas-publisher.org/index.php/home/article/view/182/191>
- Undang-Undang (UU) Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah (2014).
- Widodo, S., Bambang, S., Emi, A., & Gerry, S. (2020). *Person-Job Fit, Person-Organization Fit And The Effect On Employee Performance: Organizational Commitment As Mediator Role*. <http://psychologyandeducation.net/>

Yulianti, R. (2025). *Pengaruh Person Job Fit dan Person Organization Fit Terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Studi pada ASN Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis)* [Universitas Galuh, Ciamis, Jawa Barat]. <http://repository.unigal.ac.id/handle/123456789/7471>