

EFEKTIVITAS ROLLING PEJABAT DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEMERINTAH KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW UTARA

Oleh :
SRI FINDAWATY BABAY

*K*ualitas pelayanan yang diberikan oleh Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara mempunyai kaitan langsung dengan proses pengangkatan dan penempatan yang dilakukan pada awal seseorang menduduki jabatan tertentu. Pengangkatan dan penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kebutuhan akan menimbulkan pemborosan (inefisiensi dan inefektivitas) di sana-sini. Oleh karena itu proses pengangkatan dan penempatan perlu menjadi perhatian semua pihak, terutama pengambil kebijakan agar dalam menjalankan rencana kerja Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara terjadi efisiensi dan efektifitas kerja. Pelaksanaan pengangkatan pegawai dalam jabatan struktural dalam prakteknya sering tidak sesuai dengan peraturan. Hal inilah yang sering menimbulkan masalah kepegawaian antara lain rasa tidak senang dengan pejabat yang diangkat karena merasa pengangkatan tersebut tidak adil. Rasa tidak senang ini sering kali berakibat menurunnya tingkat kerja sama dengan pejabat yang bersangkutan sehingga akhirnya pekerjaan yang menjadi tanggung jawab bersama antara pegawai yang bersangkutan dengan pejabat tersebut menjadi kurang baik hasilnya. Selain itu sering ada rasa kurang puas dari pegawai yang lain yang akhirnya berakibat pada menurunnya prestasi kerja karyawan. Sangat menarik untuk mengkaji lebih jauh persoalan Rolling Pejabat terutama efektivitasnya dalam meningkatkan kinerja pemerintah dalam hal ini penulis akan mengambil lokasi pengkajian di Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.
(Key Words : Efektivitas, Rolling Pejabat, Kinerja)

A. Pendahuluan

a. Latar Belakang Masalah

Pengangkatan dan penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kebutuhan akan menimbulkan pemborosan (inefisiensi dan inefektivitas) di sana-sini. Oleh karena itu proses pengangkatan dan penempatan perlu menjadi perhatian semua pihak, terutama pengambil kebijakan agar dalam menjalankan rencana kerja Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara terjadi efisiensi dan efektifitas kerja.

Pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural dilakukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor pendidikan dan pelatihan jabatan, kompetensi, serta masa jabatan seorang PNS sejak pengangkatan pertama dalam jabatan tertentu sampai dengan pensiun. Namun demikian dalam

kenyataannya, syarat-syarat yang ditetapkan untuk pengangkatan pejabat dalam jabatan struktural tidak hanya murni berdasarkan penilaian atas bobot tugas, tanggung jawab dan wewenang tetapi kadang justru malah lebih ditentukan karena faktor di luar hal tersebut, antara lain kedekatan pegawai dengan pimpinan

Pelaksanaan pengangkatan pegawai dalam jabatan struktural dalam prakteknya sering tidak sesuai dengan peraturan. Hal inilah yang sering menimbulkan masalah kepegawaian antara lain rasa tidak senang dengan pejabat yang diangkat karena merasa pengangkatan tersebut tidak adil. Rasa tidak senang ini sering kali berakibat menurunnya tingkat kerja sama dengan pejabat yang bersangkutan sehingga akhirnya pekerjaan yang menjadi tanggung jawab bersama antara pegawai yang bersangkutan dengan

pejabat tersebut menjadi kurang baik hasilnya. Selain itu sering ada rasa kurang puas dari pegawai yang lain yang akhirnya berakibat pada menurunnya prestasi kerja karyawan.

Atas dasar pemikiran diatas maka sangat menarik untuk mengkaji lebih jauh persoalan Rolling Pejabat terutama efektivitasnya dalam meningkatkan kinerja pemerintah dalam hal ini penulis akan mengambil lokasi pengkajian di Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

b. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui Bagaimana Efektivitas Rolling Pejabat dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara

c. Metode Penelitian

Penelitian untuk skripsi ini dilakukan dengan metode deskriptif kualitatif, yang digambarkan oleh Hadari Nawawi, sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subyek ataupun obyek penelitian pada saat penelitian dilakukan dengan mendasarkan diri pada fakta-fakta yang terdapat sebagaimana adanya.

B. Hasil Penelitian dan Pembahasan

a. Sistem Pendayagunaan SDM Aparatur

Pengelolaan kepegawaian pada dasarnya bertujuan untuk mengelola atau mengatur sehingga kemampuan pegawai dapat lebih ditingkatkan supaya lebih berdaya guna dan berhasil guna yang pada akhirnya pelaksanaan tugas pemerintahan dan pembangunan yang menjadi tanggung jawabnya dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Kenaikan pangkat dan golongan serta jabatan dalam jalur karier merupakan refleksi dari meningkatnya kompetensi, tanggung jawab, prestasi kerja dan juga gaji/tunjangan yang diterima.

Pengembangan pola karier berbasis kompetensi terkait erat dengan sistem penilaian kinerja dan sistem pengembangan pegawai, karena dari hasil penilaian kinerja tersebut akan dapat diperoleh peta kompetensi pegawai sehingga dapat diidentifikasi kebutuhan pengembangannya.

Penilaian kinerja dapat diidentifikasi kompetensi atau keahlian apa yang dibutuhkan pegawai untuk dapat melaksanakan tugasnya. Kebutuhan ini akan dipenuhi dengan berbagai program pengembangan pegawai baik berupa diklat maupun non diklat, misalnya mutasi. Dengan konsep ini maka pengembangan kompetensi dapat sesuai dengan kebutuhan nyata organisasi.

b. Roling dan Mutasi Pejabat Pemerintahan di Bolmong Utara

Totabuanews.com, 2012, Bupati Bolaang Mongondow Utara (Bolmut), Drs Hi Hamdan Datunsolang MM, Kamis (27/12/2012) kemarin, melantik sekaligus melakukan sumpah janji kepada 4 pejabat Eselon II dan Eselon III di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bolmut. Pelantikan itu sendiri digelar di aula kantor bupati Bolmut.

Keempat pejabat yang dilantik yakni, Drs Faridudin Gumohung yang sebelumnya Kadisnakertrans, kini menjabat Asisten II Ekonomi dan Pembangunan Setdakab. Selain itu, Drs Hardimas Lenda yang sebelumnya menjabat sebagai Kepala BPMD, kini mengisi posisi jabatan sebagai Asisten III Administrasi umum Setdakab. Sementara, posisi Kepala BPMD digantikan oleh Azhar Abdul Latif Hasana SSos MSi, sedangkan Ambo Razak SIP, mengisi posisi jabatan baru Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Trasmigrasi.

Harian Komentor, 2012, Pemerintah Kabupaten Bolmong Utara (Bolmut) tengah melakukan pengkajian mengenai usulan penambahan dan pengurangan sejumlah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) untuk disesuaikan dengan fungsi dan kebutuhan yang ada.

30 Maret 2011 Bupati Bolmut Drs Hi Hamdan Datunsolang MM dalam meningkatkan kinerja aparat, kembali melakukan mutasi pejabat. Mutasi ini dilaksanakan Selasa (28/3), kemarin di ruang sidang Dekab Bolmut. Berdasarkan data yang dirangkum koran ini mutasi tahap 3, antara lain Camat Sangkub Samaun Van Gobel SPdi diangkat menjadi Sekretaris Dinas Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD), Ir Kamariah MSi sebelumnya Kabid Kelembagaan BP4K diangkat Sekretaris Disperanak.

Sementara itu Bupati dalam arahnya mengatakan bahwa promosi, mutasi maupun rotasi wajar dilakukan di sebuah pemerintahan. Hal ini dilakukan untuk menciptakan pemerintahan yang bersih dan berwibawa. Bahkan orang nomor satu ini mengakui itu sebagai kebutuhan untuk menunjang kinerja terhadap semua Pejabat yang dilantik diminta untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Jabatan yang diberikan katanya akan terus dievaluasi, dan dia berjanji hanya akan memberikan posisi berdasarkan kinerja.

c. Peran Roling dan Rotasi Pejabat

- a. Sebagai Sarana Evaluasi Penugasan Pejabat
- b. Sebagai sarana meningkatkan produktivitas kerja.
- c. Sebagai sarana pembinaan PNS

d. Kepentingan Publik.

e. Ekses Tidak Adanya Rotasi

f. Mutasi, Promosi, Demosi, dan Peningkatan Kerja

Kebijakan untuk melakukan mutasi merupakan sesuatu yang sangat normatif. Dalam urusan mutasi, kebijakan kepala daerah dalam melakukan mutasi disadari sebagai sesuatu yang mutlak dilakukan.

Promosi adalah penghargaan dengan kenaikan jabatan dalam suatu organisasi ataupun instansi baik dalam pemerintahan maupun non pemerintah (swasta). Hal inilah yang banyak diusahakan oleh kalangan pekerja agar bias menjadi lebih baik dari jabatan yang sebelumnya ia jabat.

Lain halnya dengan demosi, demosi adalah penurunan jabatan dalam suatu instansi yang biasa dikarenakan oleh berbagai hal, contohnya adalah keteledoran dalam bekerja. Demosi adalah suatu hal yang sangat dihindari oleh setiap pekerja karena dapat menurunkan status, jabatan, dan gaji.

Seerti yang telah dikatakan diatas bahwa mutasi bukanlah suatu hukuman melainkan bentuk perhatian pimpinan terhadap bawahan. Disamping perhatian internal, upaya peningkatan pelayanan kepada masyarakat adalah bagian terpenting dalam seluruh pergerakan yang terjadi dalam lingkup kerja pemerintahan.

Sedangkan promosi dan demosi sendiri adalah dua hal yang berkaitan yang saling berkebalikan satu sama lain. Dimana promosi berarti peningkatan, sedangkan demosi adalah penurunan. Meskipun demikian, kedua hal inilah yang juga memotivasi karyawan disuatu instansi untuk terus berusaha dan meningkatkan kinerjanya.

Mutasi, promosi, dan demosi adalah tiga hal yang berkaitan dalam memotivasi diri dari karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Mereka berlomba-lomba untuk jadi yang terbaik dan memperoleh tempat atau jabatan yang lebih baik. Namun, hal inipun harus dibarengi dengan kerja sama antar karyawan, dengan tidak saling menjatuhkan satu sama lain.

Menurut hasil pengamatan peneliti, pemerintah Bolaang Mongondow Utara adalah bahwa kinerja pejabat belum menunjukkan peningkatan terhadap pencapaian kinerja yang diharapkan organisasi, ini disebabkan budaya organisasi yang belum sepenuhnya dipahami oleh sebagian besar dari pegawai, disamping faktor rotasi pekerjaan yang cenderung mengabaikan terhadap keahlian yang dimiliki masing-masing pegawai atau pejabat, sehingga berdampak terhadap pencapaian kinerja yang diharapkan oleh organisasi.

e. Kinerja Pejabat Pemerintah Hasil Ruling Pejabat

Penelitian melihat kinerja pejabat pemerintah hasil mutasi atau riling pejabat pada beberapa instansi di Kabupaten Bolaang Mongondow Utara, beberapa informan diwawancarai dapat dilihat dengan indikator kinerja di bawah ini :

1. Kualitas Hasil Pekerjaan

a. Kesesuaian Tugas dengan Rencana dan Kebutuhan
Melky (35 th), tokoh masyarakat Bolaang Mongondow Utara, mengatakan sebagian pejabat baru bekerja dengan baik, namun sebagian lagi tidak seperti yang diharapkan karena kompetensi kerjanya tidak diperhatikan sewaktu mengisi jabatan baru. “Karena kedekatan dengan orang penting dalam pemerintah kabupaten, maka pejabat tersebut yang dinilai banyak bermasalah dan tidak memiliki sumber daya manusia yang baik tetapi dapat mengisi jabatan tersebut” kata Melky.

b. Kesesuaian Hasil Pekerjaan dengan Prosedur

Prosedur sangat diperlukan dalam suatu pekerjaan karena dengan menggunakan prosedur maka dapat diketahui arahan yang jelas mengenai sasaran yang harus dicapai.

Mulyono (39 th), PNS di salah satu instansi terdapat pejabat hasil rotasi, mengungkapkan bahwa karena pejabat hasil rotasi di kantornya tidak memahami prosedur operasi pengaturan dan pelayanan pada dinasny. “Kami mengharapkan dia bisa mengelola pelayanan umum dengan baik, akan tetapi harapan tersebut tidak terealisasi”, ungkap Mulyono.

2. Kuantitas Hasil Pekerjaan

Karena besarnya volume pekerjaan yang harus diselesaikan mengakibatkan pekerjaan-pekerjaan tidak mampu terselesaikan tepat pada waktunya. Berdasarkan hasil penelitian tentang bagaimana kemampuan menyelesaikan seluruh jumlah pekerjaan yang ditugaskan oleh pimpinan ternyata persentase terbesar mengatakan mereka kurang mampu yang artinya masuk dalam kategori kurang baik, hal ini dapat dilihat antara lain dari pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan masih banyak yang belum tepat waktu atau tidak sesuai prosedur seperti yang dituangkan dalam hal ini dibuktikan dengan keluhan masyarakat mengenai penyelesaian pekerjaan yang terlalu lama.

3. Efisiensi Kerja

Efisiensi kerja yang dimaksud meliputi penggunaan atas waktu, tenaga dan biaya dalam sebuah pekerjaan.

Alam (36 th) memberikan penilaian terhadap

pejabat pemerintah BOLMUT hasil mutasi atau rotasi “Pelayanan dalam instansinya ketika terjadi perubahan atau rotasi, mengalami peningkatan kecepatan dalam pengurusan sesuatu oleh masyarakat”

Penelitian di lapangan mengenai hal ini, Bekerjasama dengan rekan-rekan sekerja dalam menyelesaikan tugas sehari-hari di kantor diharapkan akan memperingan beban tugas pekerjaan. Berdasarkan hasil penelitian untuk melihat secara keseluruhan tingkat efisiensi pegawai dalam menyelesaikan tugas sehari-hari dapat dilihat masuk dalam kategori sangat baik, hal ini dapat dilihat dari proses penyelesaian pekerjaannya akan selalu berhubungan, karena semua pekerjaan untuk menyelesaikan 1 (satu) output pelayanan melibatkan semua pegawai dalam satu sub seksi, satu seksi atau antar seksi dalam menyelesaikan pekerjaan” Kata Alam yang juga sebagai aktivis LSM dan Tokoh Masyarakat di Bolmut.

4. Kemampuan Kerjasama

Hubungan komunikasi yang lancar akan menciptakan suasana kerja yang nyaman. Berdasarkan hasil penelitian dari informan dalam instansi pejabat bersangkutan bahwa secara keseluruhan komunikasi yang digunakan ditempat kerja dapat dilihat masuk kategori baik

5. Inisiatif

Seorang pejabat perlu memiliki inisiatif sendiri untuk terus belajar dan mengambil keputusan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

6. Keandalan/Tanggung jawab

Berdasarkan hasil penelitian kepada beberapa informan pegawai negeri pada SKPD dari pejabat yang baru menempati jabatannya ternyata persentase terbesar responden mengatakan kurang sesuai. Artinya hasil atau output yang dihasilkan oleh pegawai belum sesuai dengan tugas yang diberikan. Sehubungan dengan volume pekerjaan di Kantor pemerintah sangat padat dengan pegawai yang ada tentu saja tidak sesuai dengan yang diharapkan.

7. Pengarahan

Dorongan (motif) dari pimpinan dalam mempengaruhi pekerjaan persentase terbesar yaitu sebesar mengatakan besar. Artinya pimpinan besar memberikan dorongan (motif) dalam mempengaruhi pekerjaan.

f. Hasil Akhir dari Kinerja Pejabat Pemerintahan yang Diroling

Berdasarkan hasil penelitian di atas menge-

nai kinerja pejabat oleh informan yang berasal dari masyarakat dan pegawai negeri, masing-masing kategori jawaban mengenai kinerja pejabat hasil rotasi yang ada di beberapa SKPD dapat dicermati berdasarkan hasil penelitian di atas, kinerja pejabat secara keseluruhan masuk dalam kategori baik tetapi sebagian kurang baik. Hal tersebut dapat dilihat dari tugas yang dikerjakan pegawai masih belum sesuai dengan rencana, perintah. Hasil atau output yang dikerjakan masih kurang sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dimana pegawai belum mampu menyelesaikan seluruh jumlah pekerjaan yang ditugaskan oleh pimpinan padahal waktu yang digunakan untuk penyelesaian tugas sudah efisien, kerjasama dengan teman sudah baik, komunikasi telah berjalan dengan efektif. Dalam bekerja masih diperlukan adanya instruksi tambahan oleh pimpinan dan hasil masih kurang sesuai dengan tugas yang diberikan serta tugas-tugas masih belum dikuasai dengan baik.

Kemampuan pejabat pemerintahan baru yang ada pada SKPD dan pemerintah Kabupaten Bolmut memberikan sumbangan yang kecil terhadap kinerja, terbukti mereka yang memiliki kemampuan rendah saja persentase terbesar kinerjanya tinggi, mereka yang memiliki kemampuan yang tinggi, kinerja yang dihasilkan persentase terbesar adalah rendah, tetapi mereka yang memiliki kemampuan sangat tinggi mereka semua menghasilkan kinerja yang sangat tinggi pula.

Korelasi antara motivasi kerja dengan kinerja setelah diteliti artinya motivasi kerja berkorelasi positif dan sangat signifikan terhadap kinerja.

C. PENUTUP

a. Kesimpulan

Pengaruh Rotasi atau Rolling pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Pejabat Pemerintahan Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi pekerjaan secara bersama-sama berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja kerja Pejabat Pemerintahan Kabupaten Bolaang Mongondow Utara, baik pengaruh kinerja yang baik maupun kinerja yang kurang baik. Pengaruh kedua faktor ini terhadap motivasi kerja Pejabat Pemerintahan Kabupaten Bolaang Mongondow Utara adalah cukup besar, artinya perubahan didasarkan motivasi kerja dapat dijelaskan oleh perubahan dari faktor perilaku organisasi serta rotasi pekerjaan, sedangkan selebihnya dijelaskan oleh faktor lain. Faktor lain yang berpengaruh terhadap motivasi antara lain, kepuasan kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja maupun

faktor kompensasi.

b. Saran-Saran

Dalam rangka meningkatkan kinerja Pejabat Pemerintahan Kabupaten Bolaang Mongondow Utara, diharapkan pergantian atau rotasi jabatan harus perlu dilihat kemampuannya dan komitmennya untuk melakukan yang terbaik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, (2005), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Bina Aksara.
- Arep, I. dan H. Tanjung. 2002. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Universitas Trisakti, Jakarta.
- Basuki dan Susilowati (2005), *Metodologi Penelitian Bisnis Edisi 1*. Yogyakarta: BPFE. Davis Keith dan John W. Newstrom. (2006).
- Budiarjo, Miriam, 1982 .” *Dasar-dasar Ilmu Politik* ”. Gramedia. Jakarta.
- Collective Learning in Organisations”, *Human Relations*, Vol. 51, No. 7. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara. 2005. *Buku LAKIP2005*.
- Diktat pada Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Ekonomi, terjemahan Ed. 9 Cetakan Pertama. Penerbit Erlangga, Jakarta. Nazir, M. 1999. *Metode Penelitian*. Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Effendy, 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Harian Komentor, 2012, (Manado Pos, 2012)
- Handyaningrat, 1996:.. *Manajemen Efektif*. Rineka Cipta, Jakarta
- Husna Suad & Heiddjrachman (1997). *Manajemen Personalialia*. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Handoko, T.H. 1992. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua Cetakan Kesembilan, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, M.S.P. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Gunung Agung, Jakarta.
- Hardijanto. 2000. “*Pendayagunaan Aparatur Menuju Good Governance*”. Online at www.kimpraswil.go.id (November 2007)
- Hays, W.L, 1976. *Quantification in Psychology*. Prentice Hall, New Delhi. Joreskog, K.G.2002. *Structural Equation Modelling with Ordinal Variables*
- Hayes J. And Allison, C.W. 1998. “*Cognitive Style and the Theory and Practice of Individual and*
- Kartono, Kartono. 2010 .” *Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu? ”*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Meleong, Lexy. Y. 1996 .” *Metodologi Penelitian Kualitatif “*. PT.Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Moekiat (1998). *Analisis Jabatan*. Penerbit Mandar Maju. Bandung
- Mason, Robert D., and Douglas., 1999. *Teknik Statistika Untuk Bisnis dan*
- Pasolong, Harbani .2010 .” *Kepemimpinan Birokrasi ”*. Alfabeta. Bandung.
- Sanit, Arbi. 1998 .” *Reformasi Birokrasi “*. Pustaka Belajar (Anggota IKAPI). Yogyakarta.
- Sedarmayanti (2001), *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Bandung.
- Sugiyono, 2001., “*Metodologi Penelitian Administrasi”*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Saydam GouzaJi (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Djambatan.
- Siagian, S.P. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta. Singarimbun, M dan S. Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES, Jakarta.
- Swasta, B. dan Drs.I.W. Sukotjo. 1993. *Pengantar Bisnis Modern*. Edisi Ketiga. Liberty, Yogyakarta.
- Tanjung, H. dan S. Rahmawati. 2003. *Pengembangan Sumberdaya Manusia*.
- Totabuanews.com, 2012, kamis 27 Desember 2012
- Thoha, Miftah., 2005. “*Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia”*, Penerbit Prenada Media, Jakarta.
- Umar, Husen. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Using LISTREL.<http://ssicentral.com>. [28 Juli 2007]
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, tentang “*Pokok-Pokok Kepegawaian”*, Penerbit Sinar Grafika, Jakarta, 2000.
- Umar, Husein (2003), *Evaluasi Kinerja Perusahaan*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Wexley Kenneth N & Yulk Gary (1992). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalialia*. Penerbi: Rineka Cipta