

# **RASIONALISASI PEGAWAI DALAM PENINGKATAN KINERJA DI KANTOR DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA KABUPATEN MINAHASA SELATAN**

*Oleh*

**Herlysa Kaligis**

## **Abstrak**

*Menurut Hendra Sukmana dalam bukunya “Pelayanan Publik Secara Profesional”. Kemajuan suatu bangsa salah satunya ditentukan oleh kemampuan aparatur birokrasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya yaitu, sebagai pelayan publik kepada masyarakat secara profesional dan akuntabel. Apabila publik dapat terlayani dengan baik oleh aparatur birokrasi, maka dengan sendirinya aparatur birokrasi mampu menempatkan posisi dan kedudukannya yaitu sebagai pelayanan masyarakat dan pelayana publik. Kondisi ini akan berdampak pada kinerja dari aparatur birokrasi yang sesuai dengan harapan dari masyarakat, pada akhirnya akan timbul kepercayaan kepada aparatur birokrasi tersebut. Hal inilah yang akan menjadikan negara menjadi negara yang maju dalam hal pelayanan kepada warganya dan melahirkan pada terwujudnya birokrasi yang bersih, akuntabel dan transparan.*

*Dalam hal ini PNS juga menjadi simbol berlangsungnya sistem dan identitas dari pemerintahan apakah berjalan dengan baik dan bersih ataukah sebaliknya, itu semua tidak lepas dari peran dan fungsi dari PNS.*

*Dimensi strategis ini yang setidaknya menjadikan keberadaan PNS menjadi suatu pembicaraan yang tidak lepas dari berbagai persoalan yang melingkupinya. Begitu banyak persoalan yang menjadi kajian menarik apa dan bagaimana PNS dari aspek kinerjanya, rasionalisasi, etika moralitas, tingkat kesejahteraan, jenjang karier, pembinaan dan pengawasan, maupun dimensi-dimensi lain yang menjadikan pegawai menjadi wacana yang senantiasa menarik untuk di bicarakan di Indonesia. Berawal dari inilah masalah-masalah ini kemudian bermunculan, terutama masalah yang berkaitan dengan rasionalisasi pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten Minahasa Selatan.*

*Total keseluruhan pegawai di kantor tersebut berjumlah 42 pegawai, yang terdiri dari 5 bidang, yakni bidang perencanaan 5 orang, bidang pendidikan menengah 4 orang, bidang pendidikan dasar 5 orang, bidang pendidikan nonformal dan informal 4 orang, bidang pemuda dan olahraga 4 orang, sisanya adalah tenaga honorer yang di bagi di tiap bidang.*

*Untuk melakukan perbaikan yang serius dalam hal ini mengatasi produktivitas PNS, maka upaya peningkatan efisiensi, efektivitas dan rasionalisasi PNS menjadi pilihan yang tepat. Tidak dapat dipungkiri bahwa efisiensi, efektivitas dan rasionalisasi PNS merupakan masalah krusial dalam menata PNS sehingga banyak jenis pekerjaan yang seharusnya dapat dilakukan seorang saja, namun dalam prakteknya dikerjakan oleh banyak pegawai sehingga menyebabkan pengangguran terselubung.*

*Kondisi tersebut sebenarnya tidak perlu terjadi apabila PNS tersebut mampu menciptakan pekerjaan bagi dirinya sendiri (kreatif). Keterbatasan kemampuan untuk menciptakan pekerjaan*

*tidak akan dialami oleh orang-orang yang mempunyai etos kerja yang tinggi dan ditunjang oleh kompetensi yang memadai.*

**Keywords :** *Rasionalisasi Pegawai, Kinerja, Pegawai*

## PENDAHULUAN

### Latarbelakang masalah

Sedikitnya ada tiga masalah mendasar yang ditemui dalam penataan PNS di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Minahasa Selatan saat ini, adalah :

1. Di bidang pendidikan dasar memiliki 5 pegawai, jumlah yang terlalu besar dibandingkan dengan beban pekerjaan yang ada sehingga terjadi pengangguran terselubung;
2. Rendahnya etos kerja akibat tidak tersedianya pola insentif yang memadai;
3. Masih kentalnya praktek KKN dalam proses rekrutmen CPNS di Kabupaten Minahasa Selatan, yang mengakibatkan rendahnya kompetensi PNS sebagai akibat pola rekrutmen yang tidak memenuhi standar meritokrasi yang berpotensi tidak memenuhi prinsip keadilan, di mana rendahnya produktivitas sebagian PNS.

Karena itu fenomena tentang Rasionalisasi Pegawai Dalam Peningkatan Kinerja di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan senantiasa menarik, jika ditarik mulai dari permasalahan pelayanan yang dilakukannya, kompetensi yang seharusnya melekat pada pekerjaannya, masalah perilaku dan tindak korupsi, sampai masalah kesejahteraan yang menyangkut faktor gaji dan tunjangan bagi PNS. Menurut Sulistyani, Ambar Teguh, dan Rosidah. 2003, dalam bukunya *Rasionalisasi PNS*, Faktor penariknya ini berkaitan dengan birokrasi sebagai ruang bergerak PNS (aparatur pemerintah) yang menjelmakan tindakan dari sejumlah kebijakan yang direncanakan dan ditetapkan oleh pemerintah. Melalui birokrasi, kekuasaan yang diamanatkan pada pemerintah menjelma dan nampak secara konkret. Secara konkret pula fungsi kerja birokrasi

harus cepat, bekerja secara profesional dengan prinsip efisien dan efektif dan tentu saja bertanggung jawab berdasarkan sejumlah peraturan yang ada alias tidak melakukan praktik korupsi. Ini semua akan menjadi kunci berjalannya suatu pemerintahan dengan baik (*good governance*) yaitu suatu tata pemerintahan yang bersih, taat kepada hukum, dan berorientasi pada pelayanan untuk mewujudkan kesejahteraan umum atas dasar keadilan sosial.

Sulistiyani juga menambahkan beberapa permasalahan yang menarik terkait dengan rasionalisasi PNS jika akan dilakukan. Permasalahan-permasalahan tersebut dapat diidentifikasi sebagai berikut:

Masalah kekurangan jumlah pegawai secara umum, berdasarkan perhitungan formasi pegawai, penyampaian daftar kebutuhan pegawai dari unit kerja, maupun hasil dari analisis beban kerja, terdapat kekurangan jumlah pegawai yang memerlukan adanya penambahan pegawai. Namun di beberapa level jabatan juga terjadi adanya kelebihan pegawai yang menduduki jabatan tersebut.

1. Kekurangan kuantitas pegawai. Pada saat munculnya pernyataan bahwa terjadi kekurangan jumlah pegawai, hendaknya dapat dilakukan kajian lebih lanjut mengenai beban kerja yang ada, diperbandingkan dengan orang yang mengerjakan.
2. Terkadang yang terjadi adalah kurang memberdayakan pegawai yang ada, dimana pegawai dalam organisasi tersebut cukup banyak namun sedikit yang diberdayakan. Sedangkan pegawai yang minim beban kerjanya tidak diberdayakan, malah didiamkan dan tidak diupayakan peningkatan kualitasnya, yang pada akhirnya hanya menjadi beban organisasi. Perlakuan yang akhirnya diambil dalam menyikapi hal ini adalah berkeinginan untuk menambah orang atau mengganti orang yang diharapkan bisa

melaksanakan peran yang selama ini tidak dapat dilaksanakan oleh pegawai yang tidak diberdayakan.

3. Pegawai yang ada tidak dapat menunjukkan kinerja dan kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi untuk melaksanakan penugasan yang telah diberikan.

## **Tujuan**

Tujuan penelitian mengacu pada perumusan masalah yang di kemukakan, maka tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah rasionalisasi pegawai dapat meningkatkan kinerja di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Minahasa Selatan.

## **Tinjauan Pustaka**

### **A. Konsep Rasionalisasi pegawai**

Maximilian Weber (Brubaker, 1984) : Rasionalisasi adalah proses, cara, perbuatan menjadi bersifat rasional/ merasionalkan sesuatu yang mungkin semula tidak rasional. Karya Weber tentang rasionalisasi birokrasi dan klasifikasi kekuasaan (1984) secara spesifik, berkembangnya birokrasi dalam kapitalisme modern, merupakan sebab akibat dari rasionalisasi politik, hukum dan industri. Rasionalisasi dalam konteks kepegawaian menurut Max Weber dapat diartikan sebagai penyusunan jumlah pegawai dengan rasio yang tepat terhadap pelayanan yang diberikan. Dari definisi di atas rasionalisasi dapat dimaknai tidak hanya pengurangan pegawai namun juga penambahan, penataan, dan redistribusi pegawai yang pada intinya adalah bagaimana memperoleh pegawai dengan perbandingan yang tepat dengan tugas dan fungsi yang dilaksanakan oleh instansi.

## B. Konsep Kinerja

Menurut Prawirosentono, 1999 dalam bukunya *to perform* dikemukakan arti kinerja yakni sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja. Kinerja adalah istilah yang populer di dalam manajemen, yang mana istilah kinerja didefinisikan dengan istilah hasil kerja dan prestasi kerja.

Dalam melakukan suatu pekerjaan, seorang pegawai hendaknya memiliki kinerja yang tinggi. Akan tetapi hal tersebut sulit untuk dicapai, bahkan banyak pegawai yang memiliki kinerja yang rendah atau semakin menurun walaupun telah banyak memiliki pengalaman kerja dan lembaga pun telah banyak melakukan pelatihan maupun pengembangan terhadap sumber daya manusianya, untuk dapat meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja pegawainya. Kinerja pegawai yang rendah akan menjadi suatu permasalahan bagi sebuah organisasi atau lembaga, karena kinerja yang dihasilkan pegawai tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh instansi.

Dalam rangka melacak kemajuan kinerja, mengidentifikasi kendala, dan memberi informasi dalam suatu organisasi, diperlukan adanya komunikasi kinerja yang berlangsung terus menerus, sehingga dapat mencegah dan menyelesaikan masalah yang terjadi. Karena alasan sebenarnya mengelola kinerja adalah untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas, serta merancang-bangun kesuksesan bagi setiap pekerja.

Berkaitan dengan hal tersebut, BernardinRussell (1993:379) "*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*". menyatakan bahwa perlu diadakan penilaian kinerja, untuk mengelola dan memperbaiki kinerja karyawan, untuk membuat keputusan staf yang tepat waktu dan akurat dan untuk

mempertinggi kualitas produksi dan jasa perusahaan secara keseluruhan. Jadi, dapat dikatakan bahwa setiap organisasi mutlak melakukan penilaian untuk mengetahui kinerja yang dicapai setiap pegawai, apakah telah sesuai atau tidak dengan harapan organisasi. Pengelolaan kinerja akan melibatkan individu dan tim terutama dalam mencapai target, dan bila tim itu memiliki kinerja yang baik, maka anggotanya akan menetapkan kualitas target, mencapai target, saling memahami dan menghargai, saling menghormati, tanggung jawab dan mandiri, berorientasi pada klien, meninjau dan memperbaiki kinerja, bekerja sama dan termotivasi.

### C. **Konsep Pegawai**

Berbicara tentang pegawai maka yang dibicarakan adalah tenaga kerja. Tenaga kerja adalah orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi, baik pada instansi pemerintah maupun pada perusahaan-perusahaan atau pada usaha-usaha sosial dimana memperoleh balas jasa tertentu".Tenaga kerja dapat diartikan sebagai pegawai, karyawan, pekerja dan istilah lainnya yang ada pada hakekatnya mempunyai maksud yang sama.

Jenis, Kedudukan, Kewajiban dan Hak Pegawai Negeri

- Jenis Pegawai Negeri :
- Pegawai Negeri Sipil,
- Anggota Angkatan Bersenjata Republik Indonesia.

Sementara itu pegawai negeri sipil terdiri atas :

- Pegawai Negeri Sipil pusat;
- Pegawai Negeri Sipil Daerah; dan
- Pegawai Negeri Sipil lain yang ditetapkan dengan peraturan pemerintah.

## PEMBAHASAN

Hasil dari penelitian ini menjelaskan apa yang menyebabkan diperlukannya rasionalisasi pegawai dalam rangka peningkatan kinerja di kantor Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Minahasa Selatan, dilihat dari penyusunan jumlah pegawai dengan rasio yang tepat terhadap pelayanan yang di berikan.

Untuk melakukan perbaikan yang serius dalam hal ini mengatasi produktivitas PNS di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga, maka upaya peningkatan efisiensi, efektivitas dan rasionalisasi PNS menjadi pilihan yang tepat. Tidak dapat dipungkiri bahwa efisiensi, efektivitas dan rasionalisasi PNS merupakan masalah krusial dalam menata PNS di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga sehingga banyak jenis pekerjaan yang seharusnya dapat dilakukan seorang saja, namun dalam prakteknya dikerjakan oleh banyak pegawai sehingga menyebabkan pengangguran terselubung.

Kondisi pegawai di dinas tersebut sebenarnya tidak perlu terjadi apabila PNS di dinas tersebut mampu menciptakan pekerjaan bagi dirinya sendiri (kreatif). Keterbatasan kemampuan untuk menciptakan pekerjaan tidak akan dialami oleh orang-orang yang mempunyai etos kerja yang tinggi dan ditunjang oleh kompetensi yang memadai, dan hal tersebut yang ditemui di Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga.

Total keseluruhan pegawai di kantor tersebut berjumlah 42 pegawai, yang terdiri dari 5 bidang, yakni :

- bidang perencanaan berjumlah 5 pegawai,
- bidang pendidikan menengah berjumlah 4 pegawai,
- bidang pendidikan dasar berjumlah 5 pegawai,
- bidang pendidikan nonformal dan informal berjumlah 4 pegawai,

- bidang pemuda dan olahraga berjumlah 4 pegawai dan,
- 20 Tenaga honorer

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan tersebut, Untuk melakukan perbaikan yang serius dalam hal ini mengatasi produktivitas PNS, maka upaya peningkatan efisiensi, efektivitas dan rasionalisasi PNS menjadi pilihan yang tepat. Tidak dapat dipungkiri bahwa efisiensi, efektivitas dan rasionalisasi PNS merupakan masalah krusial dalam menata PNS sehingga banyak jenis pekerjaan yang seharusnya dapat dilakukan seorang saja, namun dalam prakteknya dikerjakan oleh banyak pegawai sehingga menyebabkan pengangguran terselubung.

### **Saran**

Berdasarkan uraian kesimpulan tersebut, Pentingnya rasionalisasi dalam rangka upaya peningkatan kualitas untuk tercapainya peningkatan kinerja, bidang pendidikan menengah dan bidang Pemuda dan Olahraga perlu dilakukannya perekrutan pegawai dalam menunjang kinerja kedua bidang tersebut.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ambar, Teguh. (2003). *Rasionalisasi Pegawai Negeri Sipil*. Bandung; PT Remaja Rosakarya
- Benardin. (2008). *Penilaian Kinerja*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Fattah. (1999). *Kinerja dan prestasi kerja pegawai negeri sipil*. Jakarta: Rineka Cipta
- Grounloud (1997) ; 26. *Human competence engineering worthy performance*

Handayani, Soewarna. (1986). *Administrasi pemerintahan dalam pembangunan nasional*. Yogyakarta

Prawirosentono, (1999). *To perform*. Jakarta.

Rosidah. (2003). *Rasionalisasi Pegawai negeri sipil*. Bandung: PT Remaja Rosakarya

Samsudin. (2005). *To perform*. Jakarta : PT Gramedia Pusat

Sedarmayanti. (2001). *To perform* . Jakarta

Schwab P. Donald (Dubrin, 1984 : 81)

Sulistiyani. (2003). *Rasionalisasi Pegawai negeri sipil*. Bandung

Sukmana, Hendra. (2004). *Pelayanan public secara professional*. Jakarta : Bumi Aksara