

# EVALUATION OF THE IMPLEMENTATION OF CIVIL SERVANT JOB ROTATION AT THE CLASS I TPI PALEMBANG IMMIGRATION OFFICE

EVALUASI PENERAPAN ROTASI KERJA PEGAWAI  
NEGERI SIPIL PADA KANTOR IMIGRASI KELAS I TPI PALEMBANG

DOI : <https://10.0.205.137/jaid.v4i1.600>

Submitted: 14-02-2024 Reviewed: 11-04-2024 Published: 13-05-2024

**M. Ridho Saputra Utama**  
[mridhosaputra@gmail.com](mailto:mridhosaputra@gmail.com)  
Analisis Keimigrasian

**Rahmawati Nurul Jannah**  
[Rahma@poltekim.ac.id](mailto:Rahma@poltekim.ac.id)  
Politeknik Imigrasi

**Reza Fayaqun**  
[rezafayaqun@poltekpos.ac.id](mailto:rezafayaqun@poltekpos.ac.id)  
Universitas Logistik Bisnis  
Internasional

**Abstract (In English).** Palembang's Class I Immigration Checkpoint Office is one of the immigration technical implementation units and has government employee. One way to manage the employee is by doing job rotation. This job rotation is useful in terms of eliminating boredom, providing new jobs variation, increasing employee effectiveness and efficiency. Some employees of this office have not got the rotation which affects the employees performance, they started to feel bored and got some difference in position credit scores. Therefore, evaluation is needed for the application of job rotation and whether or not the job rotation is effective. This thesis research uses descriptive qualitative methods by providing evaluation results on the application of job rotation for this office's employees as well as the effectiveness of it. Research showed that the application of job rotation in this office that based on the policies and using scientific rotation method with several indicators has been running effectively on overall, however there are shortcomings and problems in its implementation, so that the purpose of job rotation has not been obtained optimally.

**Keywords:** keyword 1.Job Rotation; 2.Civil; 3.Evaluation.

**Abstract (In Bahasa).** Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang merupakan salah satu Unit Pelaksana Teknis Keimigrasian dan mempunyai sumber daya manusia salah satunya yaitu Pegawai Negeri Sipil. Dalam manajemen Pegawai Negeri Sipil salah satu caranya dengan rotasi kerja. Rotasi kerja ini berguna untuk menghilangkan kejenuhan, memberikan variasi baru, meningkatkan efektivitas dan efisiensi pegawai. Beberapa Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang belum dirotasi, terdapat pegawai mulai merasa jenuh, dan adanya perbedaan angka kredit pada suatu posisi. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi dalam penerapan rotasi kerja tersebut, serta efektif atau tidaknya rotasi kerja yang dilaksanakan. Penelitian skripsi ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan memberikan hasil evaluasi terhadap penerapan rotasi kerja pada Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang serta efektivitasnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan rotasi kerja pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang berdasarkan kebijakan pimpinan dan menggunakan cara rotasi secara ilmiah dengan beberapa indikator, secara keseluruhan rotasi kerja sudah berjalan efektif, namun terdapat kekurangan dan kendala dalam pelaksanaannya, sehingga tujuan dari rotasi kerja belum didapatkan secara optimal.



JAID: Journal of Administration and International Development are licensed under a [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

**Keywords:** keyword 1. Rotasi Kerja; 2. Pegawai Negeri Sipil; 3. Evaluasi.

## 1. PENDAHULUAN

Dalam hal menjalankan organisasi pemerintah tentunya ada penggerak yang menjalankan yaitu manusia, dalam hal ini manusia tersebut disebut pegawai pemerintah. Pegawai pemerintah ini mempunyai tingkatan-tingkatan, golongan, maupun jabatan masing-masing. Pegawai aparatur sipil negara mencakup Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai pemerintah dengan Perjanjian Kerja (Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, 2014). Salah satu organisasi pemerintah yaitu Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia meliputi 11 unit eselon 1 dan salah satunya Direktorat Jenderal Imigrasi (Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 29 Tahun 2015 Tentang Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, 2015). Organisasi Direktorat Jenderal Imigrasi yang merupakan organisasi pemerintah yang bergerak pada bidang keimigrasian. Organisasi ini mempunyai hubungan yang erat dengan sumber daya manusia dalam melaksanakan fungsi keimigrasian berupa memberikan pelayanan keimigrasian, melaksanakan penegakan hukum keimigrasian, menjaga keamanan negara pada fungsi keimigrasian, dan menjadi fasilitator pembangunan kesejahteraan masyarakat sesuai yang terdapat pada Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2011 tentang Keimigrasian. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sumber daya manusia menjadi hal pokok yang terpenting, hal ini dikarenakan fungsi keimigrasian yang ada sangat erat kaitannya pada masyarakat.

Rotasi kerja terhadap Pegawai Negeri Sipil kantor imigrasi dilaksanakan dengan memindahkan sejumlah Pegawai Negeri Sipil pada bidang, bagian, seksi, subbagian, maupun subseksi ke bidang, bagian, seksi, subbagian, maupun subseksi yang lain. Rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil ini tidak naik tingkat atau turun tingkat namun perpindahan dengan level yang sama hanya bidangnya yang berbeda. Rotasi Pegawai Negeri Sipil ini dilaksanakan atas dasar beberapa standar yang ditetapkan, misalnya kompetensi, minat, keahlian, sikap, dan faktor penunjang lainnya. Landasan utama rotasi kerja terbagi menjadi tiga yaitu *merit system*, *seniority system* dan *spoil system*, namun yang sesuai dengan aturan adalah merit system. Merit system merupakan cara memindahkan individu berdasarkan hasil kerja, kompetensi dan kualifikasi (Hasibuan, 2017). Rotasi kerja pegawai ini dilaksanakan oleh bagian kepegawaian pada suatu kantor imigrasi dengan prosedur penempatan yang rasional dan memenuhi kebutuhan organisasi dengan harapan terjadinya peningkatan kerja pada kantor imigrasi. Disisi lain, rotasi Pegawai Negeri Sipil ini memberikan dampak kepada Pegawai Negeri Sipil yang sudah jenuh pada suatu bidang pekerjaan dan menjadi tantangan untuk menyesuaikan diri pada bidang yang baru.

Melalui pengamatan awal peneliti menemukan bahwa kantor ini sudah melaksanakan rotasi Pegawai Negeri Sipil, namun terdapat beberapa Pegawai Negeri Sipil yang belum pindah dari bidangnya, padahal Pegawai Negeri Sipil tersebut sudah lama pada bidangnya. Di samping itu, dari wawancara singkat dengan beberapa Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang, peneliti menemukan bahwa adanya beberapa Pegawai Negeri Sipil yang mulai merasakan kejenuhan pada bidangnya, dikarenakan sudah hampir 2

tahun Pegawai Negeri Sipil tersebut ditempatkan pada bidang dan belum dirotasi pada bidang lainnya. Selain itu, terdapat perbedaan angka kredit pada masing-masing bidang yang membuat beberapa Pegawai Negeri Sipil khususnya Pegawai Negeri Sipil yang berstatus jabatan fungsional tertentu berbeda-beda, dan terdapat bidang yang memiliki angka kredit tugasnya yang sangat kecil ataupun tidak ada angka kredit. Hal ini menyebabkan beberapa Pegawai Negeri Sipil yang belum dirotasi ingin pindah pada bidang lainnya khususnya pada Pegawai Negeri Sipil jabatan fungsional tertentu agar dapat memperoleh angka kredit. Angka kredit tersebut sangat dibutuhkan oleh Pegawai Negeri Sipil jabatan fungsional tertentu yang berguna untuk kenaikan jabatan atau pangkat. Hal tersebut dapat berdampak pada penurunan kinerja Pegawai Negeri Sipil, membuat lingkungan kerja yang sangat kompetitif, dan kecemburuan sosial pada masing-masing individu apabila rotasi tersebut tidak dijalankan dengan baik. Ketidaksihinggaan bidang yang dilaksanakan Pegawai Negeri Sipil tersebut dengan latar belakang yang dimiliki pegawai tersebut juga menjadi temuan dalam pelaksanaan rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil.

## **2. METODE**

Dalam penelitian ini memakai pendekatan untuk memecahkan masalah, langkah yang diambil dari penelitian ini menerapkan metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif berupa metode yang menciptakan data yang deskriptif berbentuk kata-kata secara tertulis maupun lisan yang berasal dari wawancara masyarakat sekitar dan observasi terhadap tingkah laku (Moleong, 2018), Sedangkan menurut Sugiyono (2019) metode penelitian kualitatif berupa metode yang menerapkan pemikiran *postpositivisme* dengan paradigma konstruktif dan interpretif. Penelitian kualitatif dilakukan dengan meneliti kondisi obyek alamiah dengan instumennya adalah orang atau peneliti itu sendiri.

Metode penelitian kualitatif dikerjakan dengan cara mengumpulkan data kemudian dianalisis terkait informasi tentang masalah pada penelitian (Sugiyono, 2019). Dalam hal ini metode pendekatan kualitatif digunakan untuk mengetahui bagaimana penerapan rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang. Fokus Penelitian ini adalah Rotasi Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang.

## **3. PEMBAHASAN**

### **3.1. GAMBARAN UMUM**

berdasarkan data kepegawaian kantor imigrasi kelas I TPI Palembang, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang memiliki saat ini memiliki 76 orang pegawai negeri sipil dan 8 Orang Calon Pegawai Negeri Sipil. di ambil dari data terbaru pada tanggal 31 agustus 2021, 76 orang Pegawai Negeri Sipil tersebut terdiri atas : 16 Pejabat Struktural Kantor, 31 orang Pegawai Negeri Sipil Jabatan Administrasi dan 29 Orang Pegawai Negeri Sipil Jabatan Fungsional Tertentu. rotasi kerja yang dilakukan pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang kepada 60 orang Pegawai Negeri Sipil terbagi atas 5 bidang yaitu Subbagian Tata Usaha (urusan kepegawaian, urusan keuangan, dan urusan umum), seksi Lalu Lintas

Keimigrasian (subseksi pelayanan dokumen perjalanan dan subseksi pemeriksaan keimigrasian), Seksi Izin Tinggal Dan Status Keimigrasian (subseksi izin tinggal keimigrasian dan subseksi status keimigrasian), Seksi Teknologi Informasi Dan Komunikasi Keimigrasian (subseksi teknologi informasi keimigrasian dan subseksi informasi dan komunikasi keimigrasian), dan Seksi Intelijen Dan Penindakan Keimigrasian (subseksi intelijen keimigrasian dan subseksi penindakan keimigrasian). Rotasi kerja yang dilakukan pada kantor ini dilakukan masih sesuai kebutuhan belum ada penjadwalan khusus untuk setiap tahunnya. dari data Kepegawaian Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang yang didapatkan, dari tahun 2020 awal hingga akhir agustus tahun 2021 rotasi kerja yang dilakukan sebanyak 4 kali rotasi kerja yaitu pada bulan Agustus tahun 2020, bulan Oktober tahun 2020, bulan Januari tahun 2021, dan bulan Juni tahun 2021.

### 3.2. KARAKTERISTIK NARASUMBER

Narasumber dalam penelitian ini terdiri Dari Pejabat Struktural dan Pegawai Negeri Sipil. Pejabat Struktural mempunyai peranan dalam pelaksanaan rotasi kerja pada Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang yang berjumlah 6 orang yang terdiri dari Kepala Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang, Kepala Subbagian Tata Usaha (kepala urusan kepegawaian), Kepala Seksi Lalu Lintas Keimigrasian, Kepala Seksi Izin Tinggal dan Status Keimigrasian, Kepala Seksi Teknologi Informasi dan Komunikasi Keimigrasian, dan Kepala Seksi Intelijen dan Penindakan Keimigrasian.

Pegawai Negeri Sipil merupakan objek atau orang yang dirotasi atau dipindah tempatkan posisi kerjanya. Narasumber dari Pegawai Negeri Sipil ini berjumlah 12 orang yang diambil secara acak.

### 3.3. KATEGORI PENELITIAN

Data atau informasi yang diperoleh dari narasumber disusun, kemudian data tersebut dianalisis. Setelah itu, data direduksi dengan mengambil data-data pokok dengan beberapa kategori untuk menjawab permasalahan penelitian terkait rotasi kerja di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang. Adapun kategorinya yaitu

- A. Pelaksanaan rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang
  - 1. Mekanisme pelaksanaan rotasi kerja
  - 2. Penempatan pegawai
  - 3. Indikator rotasi kerja
  - 4. Kejenuhan dalam bekerja
- B. Efektivitas pelaksanaan rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang
  - 1. Efektifivitas pelaksanaan rotasi kerja
  - 2. Kelebihan dan kekurangan pelaksanaan rotasi kerja
  - 3. Kendala dan saran pelaksanaan rotasi kerja

### 4.4. ANALISA HASIL WAWANCARA

Wawancara kepada narasumber dilakukan dengan menggunakan metode wawancara terstruktur dengan memberikan pertanyaan yang sama ke para narasumber kemudian menjelaskan terlebih dahulu terkait maksud

dan tujuan pada penelitian ini, lalu melakukan wawancara secara formal maupun informal dengan narasumber dengan menggunakan panduan wawancara yang telah disusun oleh peneliti, wawancara yang dilakukan secara mendalam dan lebih fleksibel agar proses tanya jawab lebih berkembang dan informasi yang didapatkan lebih rinci terkait rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang.

#### A. Rangkuman hasil wawancara dengan Pejabat Struktural Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang

Rotasi kerja pegawai negeri sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang dalam pelaksanaannya dengan kebijakan pimpinan yaitu kebijakan kepala kantor, dengan menggunakan acuan pada peraturan badan kepegawaian negara terkait mutasi karena aturan khusus terkait rotasi internal kantor belum ada. mekanisme rotasi kerja pegawai negeri sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang yaitu dikeluarkan nota dinas atau pemberitahuan rapat internal struktural kepada seluruh struktural kantor, kemudian dilakukan rapat internal struktural yang dihadiri oleh kepala kantor, seluruh kepala seksi/subbagian, dan kepala urusan kepegawaian, dalam rapat dilakukan pembahasan pegawai-pegawai yang akan dirotasi. setelah rapat, kepala kantor akan mengeluarkan surat keputusan rotasi kerja dan diumumkan pada seluruh pegawai kantor.

Indikator-indikator yang diperhatikan untuk melakukan rotasi pegawai yaitu kebutuhan pegawai pada suatu seksi, lama waktu bekerja pegawai pada suatu seksi, kemampuan pegawai, kedisiplinan, prestasi kerja atau kinerja pegawai, pangkat, dan riwayat kerja pegawai dilihat dari rotasi-rotasi sebelumnya. rotasi kerja yang telah dilakukan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang sudah berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan, namun diperlukan evaluasi dan koreksi setiap pelaksanaannya. kendala atau hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan rotasi kerja di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang yaitu ego sektoral pimpinan, kemampuan yang dimiliki pegawai yang tidak sama, pangkat yang lebih tinggi dari atasan, jumlah pegawai negeri sipil dengan status jabatan fungsional tertentu lebih banyak dari pegawai negeri sipil dengan status jabatan fungsional umum, dan benturan kepentingan lainnya. saran terhadap pelaksanaan rotasi kerja pegawai negeri sipil pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang yaitu memperhatikan antara kemampuan pegawai dan kebutuhan seksi serta regenerasi suatu seksi, masing-masing kepala seksi/subbagian menurunkan ego sektoral dan memberikan pemahaman tugas dan fungsi, waktu ideal rotasi dilakukan 1 tahun sekali, pimpinan dan anggota harus bisa menerima satu sama lain, dan dirancang pedoman khusus atau aturan terkait rotasi kerja pegawai internal kantor.

#### C. Rangkuman hasil wawancara dengan Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang

Secara keseluruhan pegawai negeri sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang merasa tidak jenuh dalam pekerjaannya, dikarenakan pekerjaannya tidak terlalu sibuk, posisi pegawai yang baru, adanya pembagian *work from home* (wfh) dan *work from office* (wfo), dalam bekerja tidak monoton, ada yang bekerja di lapangan, dan sesuai dengan passion. terdapat sebagian kecil pegawai yang merasakan jenuh dikarenakan kelelahan, faktor usia, bekerja sudah lama pada suatu seksi, atau pekerjaan yang monoton. seluruh pegawai negeri sipil Kantor

Imigrasi Kelas I TPI Palembang sudah pernah dirotasi kerja, dari 1 kali hingga 6 kali rotasi kerja.

Seluruh pegawai berpendapat penempatan pegawai sudah sesuai dengan kemampuannya walaupun beberapa pegawai ada yang berbeda dengan latar belakang pendidikannya. secara keseluruhan pegawai berpendapat bahwa pelaksanaan rotasi kerja sudah berjalan dengan baik, namun terdapat catatan bahwa beberapa pegawai belum dirotasi. terdapat pegawai yang menyampaikan pelaksanaan rotasi kerja kurang efektif dikarenakan pegawai yang dirotasi masih sedikit dan sebaiknya dilakukan evaluasi setiap pelaksanaannya.

Kelebihan dari pelaksanaan rotasi kerja yang telah dilaksanakan yaitu sebagai media penyegaran bagi pegawai, menambah ilmu dan pengalaman baru, meningkatkan potensi pegawai, dan sumber daya manusia sudah tertata dengan baik. kekurangan dari pelaksanaan rotasi kerja yang telah dilaksanakan yaitu belum dilaksanakan secara menyeluruh, belum memperhatikan angka kredit pegawai jft, terdapat pegawai yang masih dipertahankan, dan belum dianalisa kebutuhan pegawai dengan kebutuhan seksi.

Seluruh pegawai negeri sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang mengatakan perlu dilakukan rotasi, waktu ideal untuk melaksanakan rotasi yaitu 6 bulan sekali, 1 tahun sekali, dan 2 tahun sekali, namun paling banyak menjawab bahwa waktu ideal dilakukan 1 tahun sekali. indikator yang diperlukan dalam melakukan rotasi kerja pegawai yaitu lama kerja pegawai di suatu seksi, kemampuan dari pegawai, beban kerja masing-masing seksi (kebutuhan), kinerja pegawai, latar belakang pendidikan pegawai, jabatan/pangkat pegawai, angka kredit dan pengalaman pegawai.

Saran dan harapan pegawai terhadap pelaksanaan rotasi kerja pegawai negeri sipil pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang yaitu dilakukan pemetaan beban kerja, penempatan pegawai sesuai kemampuan pegawainya dan penempatannya lebih dijelaskan tugasnya dalam surat keputusan, mempertimbangkan jumlah pegawai dengan kebutuhan seksi, pegawai yang sudah lama pada suatu seksi agar diperhatikan untuk dirotasi, mempertimbangkan angka kredit pegawai dengan status jft dan solusinya, pimpinan harus memiliki komitmen untuk serius merotasi tanpa membedakan pegawai dan menurunkan ego sektoral, melakukan evaluasi pada setiap pelaksanaan rotasi, dan pelaksanaannya dilaksanakan rutin 1 tahun sekali.

#### 4.5. PEMBAHASAN

##### A. Pelaksanaan Rotasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang

###### 1. Mekanisme pelaksanaan rotasi kerja

Mekanisme pelaksanaan rotasi kerja merupakan langkah-langkah atau pola urutan yang dilakukan dalam pelaksanaan rotasi kerja. Berdasarkan teori yang digunakan bahwa terdapat tiga dasar dalam rotasi yaitu *merit system*, *seniority system*, dan *spoil system*. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan didapatkan bahwa pelaksanaan rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang menggunakan 2 dasar dalam rotasi kerja yaitu *merit system* dan *seniority system*. *Merit system* adalah pertukaran pegawai didasari atas dasar yang bersifat objektif, ilmiah, dan hasil dari prestasi kerja dan *seniority system* adalah pertukaran pegawai didasari usia,

masa kerja, dan pengalaman kerja pegawai. Hal ini disimpulkan dari jawaban narasumber melalui indikator-indikator yang diperhatikan untuk melakukan rotasi pegawai. Indikator yang menggunakan dasar merit system yaitu kebutuhan pegawai pada suatu seksi, kemampuan pegawai, dan prestasi kerja atau kinerja pegawai. Indikator yang menggunakan dasar seniority system yaitu lama waktu bekerja pegawai pada suatu seksi, pangkat, dan riwayat kerja pegawai.

Rotasi kerja berlandaskan prinsip kerja yang dijelaskan B. Siswanto (2019) yaitu rotasi kerja berdasarkan peraturan dan kebijakan dari manajer, dimana dalam hal ini manajer adalah Kepala Kantor, hal ini dijelaskan pada jawaban narasumber yaitu Rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang dalam pelaksanaannya dengan kebijakan pimpinan yaitu kebijakan Kepala Kantor. Selain itu, sebab dan alasan rotasi kerja 67 dilakukan mengarah kepada alih tugas produktif (*production transfer*), yaitu merotasi pegawai yang didasari kebijakan pimpinan dengan memposisikan pegawai pada pekerjaan atau tempat yang sesuai dengan kemampuan. Hal tersebut sesuai dengan jawaban 6 narasumber pejabat struktural Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang yang menyatakan bahwa pelaksanaan rotasi kerja pegawai didasari oleh kebijakan pimpinan. Adapun cara yang dipakai dalam rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang yaitu cara ilmiah melalui indikator-indikator yang digunakan sebagai standar atau kriteria dan berorientasi kepada kebutuhan.

## 2. Penempatan Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang

Penempatan pegawai merupakan salah satu bentuk dari manajemen sumber daya manusia, dalam hal ini termasuk dalam fungsi dan peranan manajemen sumber daya manusia. Berdasarkan 11 fungsi yang disebutkan oleh Hasibuan (2017), penempatan pegawai merupakan bentuk fungsi pengorganisasian dan fungsi pengadaan. Penempatan pegawai juga merupakan peranan manajemen sumber daya manusia yaitu menentukan kuantitas, kualitas, dan posisi pegawai yang tepat sesuai akan keperluan organisasi berdasarkan *job specification*, *job description*, dan *job evaluation*, dan menentukan perekrutan, seleksi, dan penempatan pegawai yang berlandaskan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*. Selain itu penempatan merupakan salah satu dari fungsi evaluasi yaitu fungsi penempatan, untuk mengetahui penempatan yang tepat seseorang sesuai kemampuan dan kapasitas dari pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara, didapatkan data dari narasumber penempatan Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang menggunakan indikator-indikator dalam melakukan rotasi kerja terhadap pegawai. Adapun indikator-indikator tersebut digunakan pada saat rapat internal struktural untuk merotasi kerja pegawai. Dari 12 narasumber Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang yang diwawancarai menjawab bahwa posisi pekerjaannya sekarang sudah sesuai dengan kemampuannya walaupun beberapa pegawai berbeda dengan latar belakang pendidikannya. Hal ini sudah mencerminkan bahwa fungsi dan perananan 68 manajemen sumber

daya manusia dan fungsi evaluasi di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang sudah berjalan dengan baik.

3. Indikator rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang

Indikator rotasi kerja pegawai merupakan kriteria, alat ukur atau standar yang ditetapkan untuk melakukan rotasi kerja terhadap pegawai. Adapun indikator ini digunakan dalam merotasi secara ilmiah. Hal ini dijelaskan oleh Hasibuan (2017) bahwa cara ilmiah melakukan rotasi kerja dengan berdasarkan standar kriteria atau aturan tertentu. Indikator-indikator ini digunakan agar pelaksanaan rotasi kerja dapat menempatkan pegawai pada posisi yang tepat sehingga manajemen sumber daya manusia dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan. Indikator-indikator yang digunakan dalam pelaksanaan rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan pejabat struktural yaitu kebutuhan pegawai pada suatu seksi, lama waktu bekerja pegawai pada suatu seksi, kemampuan pegawai, kedisiplinan, prestasi kerja atau kinerja pegawai, pangkat, dan riwayat kerja pegawai dilihat dari rotasi-rotasi sebelumnya. Dari sisi narasumber Pegawai Negeri Sipil berpendapat bahwa indikator dilihat dari lama kerja pegawai di suatu seksi, kemampuan dari pegawai, beban kerja masing-masing seksi (kebutuhan), kinerja pegawai, latar belakang pendidikan pegawai, jabatan/pangkat pegawai, angka kredit dan pengalaman pegawai. Secara keseluruhan indikator dalam pelaksanaan rotasi kerja dari pejabat struktural dan Pegawai Negeri Sipil sudah sama, namun terdapat perbedaan sedikit yaitu latar belakang pendidikan pegawai dan angka kredit yang dikemukakan oleh Pegawai Negeri Sipil.

4. Kejenuhan dalam bekerja

Menurut Ritonga (2012) Pegawai tentunya akan merasakan jenuh terhadap pekerjaan yang tidak berubah, aktivitas rutin, dan tidak bervariasi, karena hal tersebut diperlukan rotasi kerja sebagai media penyegaran dan menghilangkan kejenuhan pekerjaan.

Dari 12 narasumber Pegawai Negeri Sipil, 2 orang merasakan jenuh dalam bekerjanya dikarenakan kelelahan, faktor usia, bekerja sudah lama pada suatu seksi, atau pekerjaan yang monoton dan 10 narasumber 69 lainnya berpendapat tidak merasa jenuh karena beberapa hal yaitu pekerjaan tidak terlalu sibuk, posisi yang baru, terdapat pembagian *work from home (WFH)* dan *work from office (WFO)*, pekerjaan yang tidak monoton, pekerjaan di lapangan, dan pekerjaan sesuai dengan passion. Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa rotasi kerja telah dilakukan secara keseluruhan sudah sesuai dengan salah satu tujuannya yaitu menghilangkan kejenuhan pegawai dalam bekerja walaupun ada beberapa pegawai yang masih merasakan jenuh dikarenakan belum dirotasi maupun aktivitas pekerjaan yang monoton sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan. Seluruh narasumber Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang berpendapat bahwa rotasi kerja perlu dilakukan dengan waktu ideal untuk melaksanakan rotasi yaitu 6 bulan sekali, 1 tahun sekali, dan 2 tahun sekali. Rata-rata narasumber menjawab waktu ideal

dilakukan 1 tahun sekali. Dapat diambil kesimpulan bahwa rotasi kerja diperlukan untuk mengatasi kejenuhan pegawai.

## B. Efektivitas Pelaksanaan Rotasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang

### 1. Efektivitas pelaksanaan rotasi kerja

Efektif atau tidaknya pelaksanaan rotasi kerja menjadi salah satu indikator manajemen sumber daya manusia yang dilakukan sudah berjalan dengan baik atau belum, hal ini akan berdampak pada kinerja dari suatu pegawai dan tujuan organisasi yang ingin dicapai. Adapun yang digunakan untuk mengetahui efektivitas dari pelaksanaan rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang menggunakan metode evaluasi.

Dari hasil wawancara dengan 6 pejabat struktural Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang mengatakan bahwa rotasi kerja yang telah dilakukan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang sudah berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan, namun diperlukan evaluasi dan koreksi setiap pelaksanaannya. Secara keseluruhan narasumber Pegawai Negeri Sipil berpendapat bahwa pelaksanaan rotasi kerja sudah berjalan dengan baik, dengan catatan beberapa pegawai belum dirotasi dan hanya sebagian kecil yang mengatakan bahwa pelaksanaan rotasi kerja masih kurang efektif dikarenakan pegawai yang dirotasi masih sedikit dan perlu dilakukan evaluasi. Dapat disimpulkan dari data yang didapat bahwa pelaksanaan rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang sudah berjalan efektif dan diperlukan evaluasi-evaluasi pada setiap pelaksanaannya.

### 2. Kelebihan dan kekurangan pelaksanaan rotasi kerja

Salah satu fungsi evaluasi yaitu fungsi diagnosis, untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan pegawai maupun alat. Dalam hal ini yang ingin diketahui yaitu kelebihan dan kekurangan dari pelaksanaan rotasi kerja.

Kelebihan dari pelaksanaan rotasi kerja yang telah dilakukan berdasarkan hasil wawancara dengan 12 narasumber Pegawai Negeri Sipil yaitu sebagai media penyegaran bagi pegawai, menambah ilmu dan pengalaman baru, meningkatkan potensi pegawai, dan sumber daya manusia menjadi tertata dengan baik. Disamping itu, terdapat kekurangan dari pelaksanaan rotasi kerja yang telah dilaksanakan yaitu belum dilaksanakan secara menyeluruh, belum memperhatikan angka kredit pegawai JFT, terdapat pegawai yang masih dipertahankan, dan belum dianalisa kebutuhan pegawai dengan kebutuhan seksi. Dapat disimpulkan terdapat beberapa kelebihan dan kekurangan dari pelaksanaan rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang, kelebihan dan kekurangan ini dapat digunakan sebagai evaluasi dari pelaksanaan yang dilakukan dan berguna untuk pelaksanaan rotasi kerja selanjutnya.

### 3. Kendala dan saran pelaksanaan rotasi kerja

Kendala atau hambatan merupakan sesuatu yang dapat terjadi dalam berbagai hal seperti kegiatan, program, ataupun hal lainnya. Kendala ini dapat timbul dari kekurangan maupun kelemahan sehingga

pencapaian sesuatu akan terhambat bahkan tidak tercapai. Evaluasi merupakan salah satu cara untuk mengetahui kendala tersebut dan mencari jalan atau solusi untuk mengatasi kendala tersebut. Dari hasil wawancara kepada 6 narasumber pejabat struktural didapatkan beberapa kendala dalam pelaksanaan rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang yaitu ego sektoral dari pimpinan, kemampuan yang dimiliki pegawai yang tidak sama, pangkat pegawai yang lebih tinggi dari atasan, jumlah pegawai negeri sipil dengan status jabatan fungsional tertentu lebih banyak dari pegawai negeri sipil dengan status jabatan fungsional umum, dan benturan kepentingan lainnya.

Kendala-kendala tersebut dapat menghambat pencapaian dalam pelaksanaan rotasi kerja secara optimal, sehingga diperlukan jawaban atau solusi untuk mengatasi kendala tersebut. Peneliti mendapatkan beberapa jawaban dari narasumber sebagai solusi dan bahan evaluasi dari pelaksanaan rotasi kerja melalui saran-saran yang disampaikan oleh narasumber. Adapun saran-saran untuk pelaksanaan rotasi kerja yaitu pimpinan harus memperhatikan antara kemampuan pegawai dan kebutuhan seksi serta regenerasi pada suatu seksi, pimpinan harus berkomitmen untuk serius dalam merotasi tanpa membedakan pegawai dan menurunkan ego sektoralnya, pimpinan melakukan pemetaan beban kerja dan memberikan pemahaman terkait tugas dan fungsi masing-masing seksi, rotasi kerja dilaksanakan 1 tahun sekali, pimpinan dan anggota harus bisa menerima satu sama lain, penempatan pegawai sesuai kemampuan pegawainya dan penempatannya lebih dijelaskan tugasnya dalam surat keputusan, melakukan evaluasi pada setiap pelaksanaan rotasi, mempertimbangkan angka kredit pegawai dengan status JFT dan solusinya, serta dirancang pedoman khusus atau aturan terkait rotasi kerja pegawai internal kantor.

#### **4. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan terkait rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang didapatkan kesimpulan sebagai berikut :

- A. Pelaksanaan rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang menggunakan 2 dasar dalam rotasi kerja yaitu *merit system* dan *seniority system* Cara yang dipakai dalam rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang yaitu cara ilmiah melalui indikator-indikator yang digunakan sebagai standar atau kriteria dan berorientasi kepada kebutuhan.
- B. Pelaksanaan Rotasi Kerja Pegawai Negeri Sipil yang dilakukan pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Palembang sudah berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan, terdapat catatan dalam pelaksanaannya yaitu pegawai yang dirotasi belum menyeluruh atau masih sedikit dan perlunya dilakukan evaluasi dan koreksi pada setiap pelaksanaan rotasi kerja.

## 5. SARAN

Pelaksanaan rotasi kerja Pegawai Negeri Sipil sudah berjalan dengan baik, namun masih terdapat beberapa kendala maupun kekurangan, maka dari itu peneliti memberikan saran agar pelaksanaan rotasi kerja berikutnya lebih baik dan lebih optimal. Adapun saran-saran pelaksanaan rotasi kerja sebagai berikut:

- A. Dalam pelaksanaan rotasi kerja pegawai, kepentingan bersama merupakan hal yang paling penting dibandingkan kepentingan individu atau kelompok, maka dari itu bisa sebagai pimpinan maupun bawahan harus bisa menurunkan ego sektoralnya dan lebih mementingkan kepentingan bersama agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien.
- B. Kebutuhan seksi, kemampuan pegawai, dan indikator lainnya harus diperhatikan dengan baik agar mendapatkan posisi atau tempat yang tepat. Hal ini dapat dilihat dari data Analisis Beban Kerja (ABK), Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3), Penilaian Prestasi Kerja Pegawai (PPKP) maupun penilaian lainnya.
- C. Rotasi kerja dilakukan 1 atau 2 tahun sekali secara rutin, kecuali adanya rotasi khusus karena suatu hal. Waktu tersebut merupakan waktu ideal tidak terlalu cepat dan tidak terlalu lama untuk melaksanakan rotasi kerja. Selain itu, setiap pelaksanaan rotasi kerja dilakukan evaluasi agar pelaksanaan rotasi kerja berikutnya semakin baik.
- D. Perlunya pedoman khusus atau standar operasional prosedur yang dirancang oleh instansi pusat sebagai acuan unit pelaksana teknis untuk melaksanakan rotasi kerja internal kantor

## DAFTAR PUSTAKA

- B. Siswanto, S. (2019). Manajemen tenaga kerja Indonesia : pendekatan administratif dan operasional. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia. (2015). Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.
- Moleong, L. J. (2018). Metodologi penelitian kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Republik Indonesia. (2011). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2011 Tentang Keimigrasian.
- Republik Indonesia. (2014). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.
- Ritonga, R. (2012). Mutasi Dan Promosi Jabatan Sebagai Bagian Dari Upaya Pengembangan Karier Pegawai. Jurnal Administrasi Publik, 1–29.
- Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.