

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti dengan judul peran pengorganisasian dan pengendalian dalam optimalisasi sumber daya manusia di Kantor Camat Ulususua. Dengan jumlah 8 orang responden yang di wakili oleh pegawai Kantor Camat Ulususua. Dari uraian tersebut, maka selanjutnya peneliti menguraikan hasil dengan pembahasan mengenai gambaran umum tempat penelitian dan karakteristik responden.

Kecamatan Ulususua Kabupaten Nias Selatan adalah salah satu unit pemerintahan tingkat kecamatan yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan publik dan pemerataan pembangunan. Kecamatan Ulususua adalah hasil pemekaran dari kecamatan Amandraya yang dimekarkan pada tanggal 23 februari 2013. Memiliki luas 57,18 km² Untuk melaksanakan kegiatan pelayanan dan pemberdayaan kepada masyarakat. Kepemimpinan pada Kantor Camat Ulususua telah melakukan pergantian camat sebanyak 4 (empat) kali. Pada tahun 2013 dipimpin oleh, camat Gema Telaumbanua S.E, sampai tahun 2017, yang kedua, Fatolozza Giawa, SH, Beliau memimpin dari tahun 2017 sampai tahun 2020, yang ketiga, Teoli Ndruru, SH, Beliau memimpin dari tahun 2020 sampai tahun 2023 dan yang terakhir Syukurman Giawa, S.Pd, Beliau memimpin dari tahun 2023 sampai sekarang.

Kantor Camat Ulususua ini memiliki jarak dari jalan raya sampai pada gedung kantornya 1 km. Kantor Camat Ulususua memiliki jumlah desa sebanyak 12 desa, Kantor Camat Ulususua terletak di desa Orahili Fondrako yang berdampingan dengan sekolah SMA Swasta Afore Ulususua yang berjarak kurang lebih 1 km. Kantor Camat Ulususua terletak di lingkungan yang cukup luas dan banyaknya masyarakat.

Kecamatan Ulususua sebelum terjadi pemekaran kecamatan, bersatu dengan kecamatan Amandraya. Seiring dengan perkembangan wilayah dan penduduk maka ada beberapa kelompok yang mengusulkan pemekaran kecamatan tersebut. Pada tahun 2013 terjadinya pemekaran kecamatan dari kecamatan Amandraya menjadi Kecamatan Ulususua.

4.1.1 Faktor-Faktor Yang Melatarbelakangi Pemekaran Kecamatan Ulususua Kabupaten Nias Selatan

Beberapa faktor yang melatarbelakangi pemekaran kecamatan tersebut antara lain:

a. Pertumbuhan penduduk

Jumlah penduduk wilayah kecamatan Ulususua meningkat dapat menyebabkan kebutuhan akan pelayanan publik seperti, pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur meningkat. Pemekaran wilayah Kecamatan Ulususua memungkinkan pemerintah untuk lebih fokus dalam menyediakan layanan yang dibutuhkan oleh masyarakat sekitar.

b. Kebutuhan Administratif

Pemekaran wilayah Kecamatan Ulususua, administratif memungkinkan pengelolaan lebih efektif dan efisien dan juga dapat mempermudah proses pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan pemerintah.

c. Pengembangan ekonomi

Pemekaran wilayah Kecamatan Ulususua dapat memungkinkan pengembangan potensi ekonomi lokal yang lebih spesifik dan terarah. Pemerintah lokal dapat lebih fokus dalam mengembangkan sektor-sektor ekonomi yang potensial di wilayah Kecamatan Ulususua tersebut.

d. Kebutuhan Infrastruktur

Pembangunan infrastruktur seperti jalan, jembatan, dan fasilitas umum lainnya dapat lebih terarah dan efektif dalam wilayah yang lebih kecil.

4.1.2 Visi Misi Kantor Camat Ulususua

Ada pun Visi Misi Kantor Camat Ulususua antara lain:

1. Visi

Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik melalui transparansi informasi publik untuk memenuhi hak pemohon informasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2. Misi

- Menyediakan informasi publik yang responsif, akurat dan dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.
- Meningkatkan pengelolaan dan pelayanan informasi yang berkualitas.
- Membangun dan mengembangkan sistem dan penyediaan layanan informasi di desa dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi.
- Memastikan pengelolaan layanan informasi publik didukung oleh SDM yang profesional dan berintegritas.

4.1.3 Kegiatan Operasional Kantor Kecamatan Ulususua Kabupaten Nias Selatan

Kantor Kecamatan Ulususua Kabupaten Nias Selatan adalah salah satu unit pemerintahan dalam pelaksanaan tanggung jawab penting untuk menjalankan fungsi pemerintahan di wilayah kecamatan seperti, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat. Secara umum, kegiatan operasional Kantor Camat Ulususua dapat diklasifikasikan beberapa kategori antara lain:

1. Kegiatan Administrasi Pemerintahan

Kegiatan administrasi di Kantor Kecamatan Ulususua adalah segala bentuk aktivitas yang mencakup dengan pengelolaan dokumen, pelayanan dan pelaksanaan tugas-tugas lain seperti administrasi umum, misalnya surat-menyurat, pengelolaan dokumen dan koordinasi internal

maupun eksternal. Kegiatan ini bertujuan memastikan kelancaran pelayanan publik serta pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah.

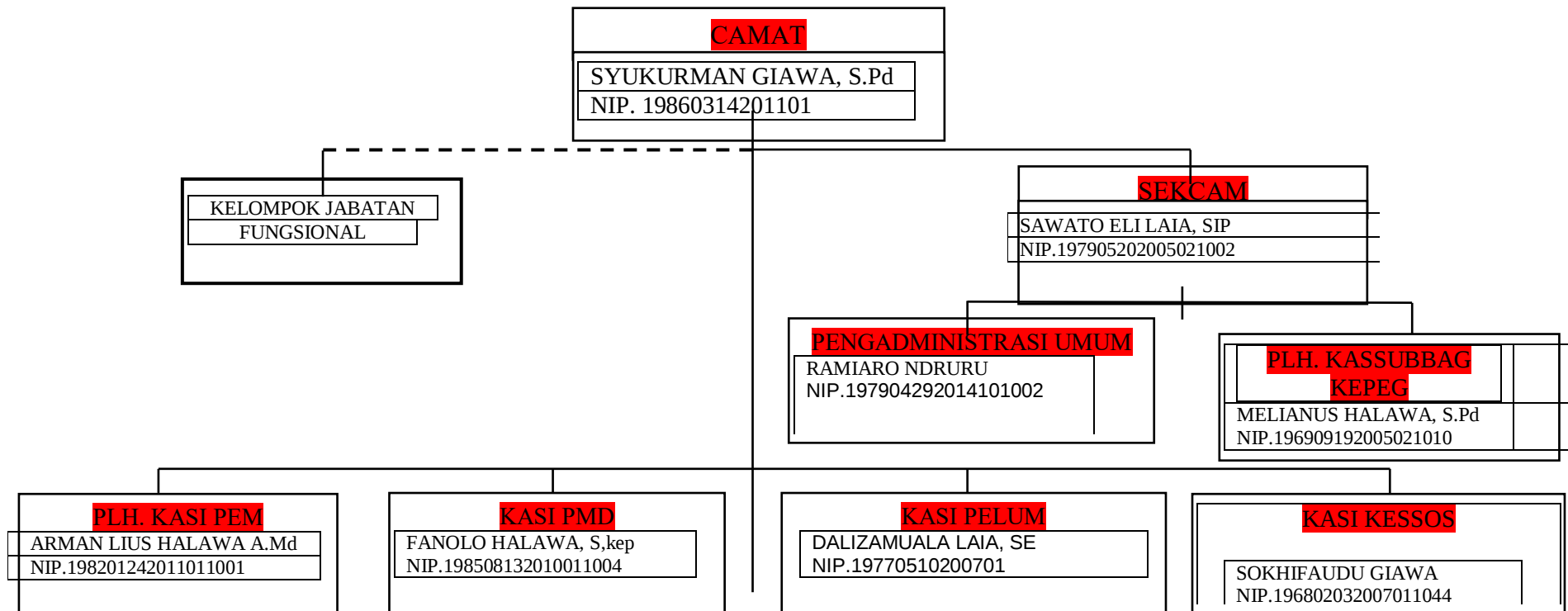
2. Pemberdayaan Masyarakat

Pemberdayaan masyarakat di Kantor Camat Ulususua adalah upaya yang dilakukan oleh camat atau pegawai untuk meningkatkan kemampuan kemandirian, dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan wilayah kecamatan. Pemberdayaan ini bertujuan agar masyarakat mampu mengenali, mengelola, dan mengatasi berbagai persoalan yang dihadapi di lingkungan secara aktif dan berkelanjutan.

3. Pembangunan Infrastruktur

Kegiatan ini mencakup proses pembangunan dan pengadaan sarana fisik yang dibutuhkan untuk mendukung aktivitas pemerintahan, pelayanan publik, serta kehidupan sosial dan ekonomi masyarakat di wilayah Kecamatan Ulususua. Hal ini bertujuan untuk konektifitas, mempercepat pelayanan, mendukung pertumbuhan ekonomi lokal, serta meningkatkan kualitas hidup masyarakat.

4.1.2 Struktur Organisasi Kantor Camat Uluusua



Gambar 4.13 Struktur Organisasi Kantor Camat Uluusua

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Deskripsi Informan

Dalam pelaksanaan penelitian ini, peneliti mengambil beberapa informan sebagai sumber data, maka yang menjadi informan sebagai berikut:

a. Informan Kunci

Informan Kunci dalam penelitian ini adalah Bapak Syukurman Giawa, S.Pd sebagai Camat atau penanggung jawab utama di kantor kecamatan Ulususua. Beliau juga lebih paham bagaimana peran pengorganisasian dan pengendalian dalam optimalisasi sumber daya manusia di kantor tersebut.

b. Informan Pendukung

Untuk menambah keakuratan informasi atau data yang di berikan oleh informan kunci, maka peneliti juga menggunakan informan pendukung untuk menambah informasi yang di butuhkan peneliti dalam memecahkan rumusan masalah penelitian. Adapun informan pendukung dalam penelitian ini terdiri dari 5 orang, yaitu:

1. Sawato Eli Laia, SIP merupakan pegawai tetap di Kantor Camat Ulususua. Alasa peneliti memilih beliau menjadi informan pendukung karena beliau paham tentang peran pengorganisasian dan pengendalian dalam optimalisasi sumber daya manusia di Kantor Camat Ulususua.
2. Melianus Halawa, S.Pd merupakan pegawai tetap di Kantor Camat Ulususua. Alasa peneliti memilih beliau menjadi informan pendukung karena beliau paham bagaimana peran pengorganisasian dan pengendalian dalam optimalisasi sumber daya manusia di Kantor Camat Ulususua.
3. Ramiaro Ndruru merupakan pegawai tetap di Kantor Camat Ulususua. Alasa peneliti memilih beliau menjadi informan pendukung karena beliau paham bagaimana peran pengorganisasian dan pengendalian dalam optimalisasi sumber daya manusia di Kantor Camat Ulususua.

4. Fanolo Halawa, S.Kep, merupakan pegawai tetap di Kantor Camat Uluusua. Alasan peneliti memilih beliau menjadi informan pendukung karena beliau paham bagaimana peran pengorganisasian dan pengendalian dalam optimalisasi sumber daya manusia di Kantor Camat Uluusua.
5. Sokhifaudu Giawa merupakan pegawai tetap di Kantor Camat Uluusua. Alasan peneliti memilih beliau menjadi informan pendukung karena beliau paham bagaimana peran pengorganisasian dan pengendalian dalam optimalisasi sumber daya manusia di Kantor Camat Uluusua.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti di Kantor Camat Uluusua Setelah menjabarkan hal-hal yang melatarbelakangi dilakukannya penelitian, teori-teori yang telah mengukuhkan penelitian, dan metode penelitian yang digunakan, maka pada bab ini di jelaskan mengenai hasil dari penelitian. Hasil penelitian akan di jabarkan berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Pembahasan dalam bab ini di peroleh dari hasil pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, terhadap informan yang di butuhkan dalam penelitian, serta diskusi yang terfokus terhadap masalah yang di teliti. Penelitian ini sendiri menggunakan metode penelitian kualitatif dimana nantinya peneliti dapat mendeskripsikan dan menggambarkan serta menggali data berdasarkan apa yang di bicarakan oleh sumber data sebagaimana keadaan yang terjadi di lokasi melalui wawancara dan observasi. Pada bab hasil penelitian ini, akan menguraikan beberapa hal mengenai hasil wawancara sebagai berikut:

4.2.2 Bagaimana Peran Pengorganisasian Dan Pengendalian Dalam Optimalisasi Sumber Daya Manusia Di Kantor Camat Uluusua?

Pengorganisasian berperan penting dalam mengelola sumber daya manusia untuk mengatur berbagai unit pegawai untuk menjalankan program pemerintahan khususnya di Kantor Kecamatan. Di Kantor Camat Uluusua Kabupaten Nias Selatan pengorganisasian dan pengendalian belum berjalan dengan efektif karena ada beberapa tantangan yang menjadi

hambatan dalam unit pelayanan. Berikut peneliti uraikan hasil penelitian yang telah di tanyakan informan kunci dan informan pendukung.

4.2.3 Pengelompokan Pertanyaan Wawancara

Semi-terstruktur berdasarkan narasumber: Camat, Sekretaris Camat (SekCam), Kasubbag Kepegawaian, dan Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa. Setiap kelompok difokuskan pada peran, wewenang, dan pengalaman masing-masing narasumber agar jawaban yang diperoleh saling melengkapi.

1. Narasumber: Camat Ulususua, Bapak Syukurman Giawa S.Pd pada hari senin tanggal 30 juni 2025., pukul, 14:00 WIB sampai selesai. Fokus: Pandangan strategis, kebijakan umum, arah pengorganisasian dan pengendalian SDM.

a. Bagaimana struktur organisasi di Kantor Camat Ulususua saat ini?

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan kunci (Camat) menyatakan bahwa:

“Terkait dengan struktur organisasi di Kantor Camat Ulususua, struktur ini salah satu landasan pengorganisasian yang digunakan untuk membagi wewenang dan tanggung jawab. Namun karena pegawai di Kantor ini masih memiliki keterbatasan SDM, sehingga penerapan struktur organisasi belum sepenuhnya dijabarkan dengan baik atau belum dijadikan sebagai pedoman kerja yang jelas bagi setiap pegawai, artinya pengorganisasian belum dapat menjamin bahwa masing-masing pegawai memahami dengan jelas peran dan tanggung jawab sesuai kompetensinya di Kantor Camat Ulususua”.

b. Bagaimana Bapak menilai pembagian tugas dan koordinasi antara bagian?

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan kunci (Camat) Menyatakan bahwa:

“Menurut pandangan kami, sebagai pimpinan dapat menilai dari hasil kinerja setiap pegawai yang hanya terfokus pada keterbatasan SDM dan struktur kerja, ini bisa dikatakan belum diterapkan dengan

rincian kerja yang jelas bagi masing-masing pegawai atau unit kerja. Ini mengakibatkan terjadinya tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas bahkan sebagian pekerjaan belum jelas siapa yang bertanggung jawab. Kelemahan pengorganisasian ini berdampak langsung pada kapasitas dan potensi masing-masing pegawai di Kantor Camat Ulususua, dan kerja sama belum terjalin dengan kuat, dan belum ada mekanisme yang dapat menjamin peningkatan kualitas kerja dari waktu ke waktu”.

- c. Bagaimana peran Bapak dalam pengawasan dan pengendalian kinerja pegawai?

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan kunci (Camat)

Menyatakan bahwa;

“Kami sebagai pemimpin tertinggi tingkat kecamatan atau disebut Camat, berperan penting dalam kepemimpinan guna mengelola kegiatan terkait visi dan misi yang telah ditentukan dan juga berperan penting untuk mengoptimalkan baik dalam segi SDM maupun dalam segi pelayanan. Tentu kami terus melakukan pembenahan terhadap kinerja atau terus melakukan pemantauan dan evaluasi kerja yang jelas dan terukur terhadap produktivitas bagi masing-masing pegawai guna meningkatkan kinerja dan pelayanan publik yang lebih efektif dan efisien”.

- d. Apa kendala utama dalam pengelolaan SDM dari sudut pandang pimpinan?

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan kunci (Camat), menyatakan bahwa:

“Dari sudut pandang kami sebagai pemimpin, ada beberapa kendala utama dalam pengelolaan SDM yaitu;

- *Keterbatasan SDM sebagian pegawai, artinya jumlah pegawai yang tersedia belum sepenuhnya memadai untuk mengisi semua kebutuhan kerja dan pelayanan, akibatnya beban kerja dapat menumpuk pada beberapa orang, dan pelayanan kepada masyarakat belum dapat dilakukan secara maksimal. Sebagian juga pegawai masih belum sepenuhnya memiliki kompetensi atau kualifikasi yang sesuai dengan*

bidang kerja yang diamanatkan. Hal ini membuat pelimpahan kerja belum dapat dilakukan berdasarkan kemampuan dan pengalaman kerja, sehingga berdampak pada produktivitas dan pelayanan pegawai.

- *Kurangnya motivasi dan disiplin kerja, artinya terbatasnya pola pengawasan kerja dan sistem apresiasi membuat sebagian pegawai kurang termotivasi dan belum sepenuhnya disiplin dalam kinerja yang sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan.*
- *Kurangnya dukungan dari segi fasilitas dan teknologi, artinya terkait dengan fasilitas dan teknologi ini sangat disayangkan karena keterbatasan ini dapat memicu keterlambatan dalam mendukung berbagai kegiatan untuk mencapai visi dan misi yang telah ditentukan”.*

e. Apa strategi yang Bapak prioritaskan untuk meningkatkan efektivitas organisasi?

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan kunci (Camat), menyatakan bahwa:

“Strategi yang kami gunakan untuk meningkatkan efektivitas organisasi terkhusus nya di Kantor Camat Uluusu ini, yaitu: pertama, kami memperjelas pembagian tugas dan tanggung jawab bagi masing-masing pegawai sesuai dengan kemampuan atau kompetensi yang mereka miliki. Kedua, kami juga memperbaiki pola pelimpahan kerja dengan memastikan bahwa penugasan yang diberikan sesuai dengan keahlian dan pengalaman pegawai, sehingga dapat meminimalkan kesalahan kerja dan dapat meningkatkan kualitas pelayanan. Ketiga, kami terus memperkuat koordinasi antara pegawai dengan mengadakan rapat kerja dan brifing secara berkala agar semua pegawai memahami tugas dan tanggung jawab dan dapat saling mendukung satu sama lain. Selain itu, kami juga sedang melakukan pembenahan terhadap sistem monitoring dan evaluasi kerja yang lebih terstruktur dengan membuat indikator kinerja bagi individu maupun tim, guna memastikan pelaksanaan kerja sesuai

dengan perencanaan dan dapat segera dilakukan perbaikan bila diperlukan”.

2. Narasumber: Sekretaris Camat (SekCam) (Sawato Eli laia, SIP), pada hari Senin tanggal 30 Juni 2025., pukul, 10:00 WIB sampai selesai. Fokus: Koordinasi internal, administrasi organisasi, dan pengawasan operasional.

- a. Bagaimana pelaksanaan pembagian tugas antara bagian dikoordinasikan? Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan pendukung (SekCam), menyatakan bahwa:

“Proses koordinasi antarbidang masih berjalan secara informal dan tidak terstruktur. Kadang-kadang tugas dibagikan secara langsung oleh pimpinan tanpa ada musyawarah antarbidang, sehingga terjadi ketidaksesuaian penugasan dengan kompetensi pegawai. Tidak semua tugas dibahas dalam rapat koordinasi, dan ini menyebabkan ketidak efisien kerja. Pegawai sering kali mengalami kebingungan karena tidak tahu batas tanggung jawab masing-masing bagian”.

- b. Apakah Bapak terlibat langsung dalam pengawasan harian terhadap kinerja pegawai?

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan pendukung (SekCam), menyatakan bahwa:

“Iya, saya secara umum terlibat dalam pengawasan, tetapi memang belum dilakukan secara intens setiap hari. Karena keterbatasan waktu dan banyaknya kegiatan yang harus dihadiri, saya lebih sering mendelegasikan pengawasan kepada kepala seksi masing-masing. Namun, saya tetap meminta laporan secara berkala untuk mengetahui perkembangan kinerja pegawai”.

- c. Apa saja kendala administratif dalam mengelola SDM di kantor ini?

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan pendukung (SekCam), menyatakan bahwa:

“Beberapa kendala administratif yang kami hadapi dalam mengelola sumber daya manusia di kantor camat Uluusu antara lain adalah tidak adanya uraian tugas yang tertulis secara rinci untuk setiap posisi,

sehingga sering terjadi tumpang tindih atau kekosongan dalam pelaksanaan tugas. Selain itu, proses pelimpahan tugas terkadang tidak mempertimbangkan latar belakang dan kompetensi pegawai, yang mengakibatkan tugas tidak dapat dijalankan secara efektif. Koordinasi antarpegawai juga masih lemah karena belum adanya sistem komunikasi dan pelaporan yang terstruktur. Di sisi lain, sistem pengawasan terhadap kinerja individu maupun tim belum berjalan optimal, karena belum tersedia mekanisme evaluasi kinerja yang konsisten dan terdokumentasi dengan baik. Semua hal ini menjadi tantangan administratif yang cukup serius dalam mengoptimalkan peran dan kinerja SDM di lingkungan Kantor Camat”.

- d. Menurut Bapak, aspek mana dari organisasi yang paling perlu dibenahi? Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan pendukung (SekCam), menyatakan bahwa:

“Aspek organisasi yang paling perlu dibenahi di Kantor Camat Uluusua ini adalah pembagian tugas yang belum jelas, penempatan tugas yang tidak sesuai dengan kompetensi pegawai, serta kurangnya koordinasi dan sistem pengawasan yang efektif. Hal ini menunjukkan bahwa pengorganisasian belum berjalan optimal dalam hal penataan struktur kerja dan alur koordinasi antarpegawai, sedangkan fungsi pengendalian juga belum mampu memastikan bahwa tugas dilaksanakan sesuai target dan standar yang diharapkan. Pembenahan pada aspek-aspek ini sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai dan mendukung optimalisasi sumber daya manusia secara menyeluruh”.

3. Narasumber: Kasubbag Kepegawaian (Melianus Halawa, S.Pd)

pelatihan, serta sistem kontrol SDM. pada hari Kamis tanggal 03 Juli 2025., pukul, 9:30 WIB sampai selesai. Fokus: Tata kelola kepegawaian, pencatatan kinerja, penempatan,

- a. Apakah terdapat indikator atau instrumen evaluasi kinerja pegawai?

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan pendukung, Kasubbag Kepegawaian, menyatakan bahwa:

“Sebenarnya kami belum memiliki instrumen evaluasi yang baku atau terstandardisasi. Evaluasi kinerja masih dilakukan secara umum dan subjektif, misalnya berdasarkan kehadiran, penyelesaian tugas, dan laporan dari atasan langsung. Tidak ada indikator yang tertulis atau sistematis. Hal ini memang menjadi kendala karena kami kesulitan mengukur secara objektif kinerja masing-masing pegawai, apalagi jika berkaitan dengan promosi atau pembinaan. Hal ini mencerminkan lemahnya sistem pengendalian, khususnya dalam hal evaluasi kinerja. Tanpa indikator yang jelas, pengawasan menjadi tidak efektif dan bisa menimbulkan ketidakadilan atau ketidaktepatan dalam pemberian tugas serta pengembangan pegawai. Ketidakhadiran instrumen evaluasi yang jelas juga membuat optimalisasi SDM menjadi tidak maksimal, karena tidak ada tolok ukur yang dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan”.

b. Apa saja kendala dalam pengelolaan data dan informasi SDM?

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan pendukung, Kasubbag Kepegawaian, menyatakan bahwa:

Salah satu kendala utama dalam pengelolaan data SDM di kantor kami adalah belum adanya sistem database yang terpusat dan digital. Sebagian besar data masih disimpan dalam bentuk dokumen fisik, sehingga sulit diakses dengan cepat. Selain itu, tidak semua pegawai memiliki keterampilan dalam penggunaan teknologi informasi, jadi sering kali terjadi kesalahan input atau keterlambatan dalam pembaruan data pegawai.

c. Apakah ada pelatihan rutin atau peningkatan kapasitas untuk pegawai?

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan pendukung, Kasubbag Kepegawaian menyatakan bahwa:

“Selama ini pelatihan untuk pegawai belum dilakukan secara rutin. Kadang-kadang ada undangan dari pemerintah kabupaten untuk mengikuti bimbingan teknis atau sosialisasi, tetapi itu pun hanya diikuti oleh beberapa orang. Belum ada program pelatihan internal

yang terstruktur dan berkelanjutan di kantor camat, sehingga pengembangan kapasitas pegawai berjalan lambat”.

- d. Menurut Anda, sistem kepegawaian mana yang paling butuh perbaikan?

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan pendukung, Kasubbag Kepegawaian menyatakan bahwa:

“Sistem pengorganisasian kepegawaian adalah aspek yang paling mendesak untuk dibenahi. Hal ini karena pengorganisasian yang tidak efektif memicu serangkaian masalah lainnya, seperti pelimpahan tugas yang tidak sesuai, koordinasi yang lemah, hingga sulitnya mengendalikan kinerja secara menyeluruh. Namun demikian, pengendalian juga tidak bisa diabaikan, karena tanpa sistem pengawasan yang baik, pembagian tugas yang ideal pun tidak akan berjalan efektif”.

4. Narasumber: Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa (Fanolo Halawa, S.Kep) pada hari Jumat tanggal 04 Juli 2025., pukul, 10:00 WIB sampai selesai.

Fokus: Implementasi lapangan, hubungan kerja dengan masyarakat desa, penerapan sistem SDM di bidang teknis.

- a. Bagaimana pelaksanaan tugas sehari-hari dikoordinasikan?

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan pendukung, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa menyatakan bahwa:

“Pelaksanaan tugas sehari-hari di Kantor Camat Uluusua umumnya masih bersifat informal dan kurang terstruktur. Koordinasi antarpegawai lebih sering dilakukan secara lisan dan spontan, tanpa pedoman kerja yang baku. Dalam beberapa kasus, tugas-tugas disampaikan secara langsung oleh pimpinan tanpa penjabaran detail mengenai siapa yang bertanggung jawab penuh terhadap pelaksanaan maupun hasilnya. Hal ini sering menimbulkan tumpang tindih pekerjaan atau bahkan ada tugas yang terabaikan karena tidak jelas siapa yang harus melaksanakannya. Selain itu, pelimpahan tugas terkadang tidak mempertimbangkan secara menyeluruh kompetensi dan bidang keahlian pegawai. Misalnya, ada pegawai yang berlatar belakang administrasi namun diberikan tanggung jawab teknis di lapangan yang membutuhkan

kemampuan berbeda. Akibatnya, efektivitas kerja menjadi rendah dan hasil yang dicapai tidak optimal. Koordinasi antarbagian pun dinilai masih lemah. Masing-masing bagian cenderung bekerja sendiri-sendiri, sehingga komunikasi dan sinergi antarpegawai belum berjalan maksimal. Minimnya rapat koordinasi atau evaluasi rutin turut memperparah situasi ini. Belum ada sistem pelaporan kerja harian yang terstruktur, sehingga pengawasan dan pengendalian terhadap pelaksanaan tugas sulit dilakukan secara menyeluruh”.

- b. Apa bentuk pengendalian terhadap pelaksanaan tugas-tugas di lapangan? Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan pendukung, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa menyatakan bahwa:

“Pengendalian terhadap pelaksanaan tugas-tugas di lapangan di Kantor Camat Ulusua masih berjalan secara terbatas dan belum sistematis. Selama ini, bentuk pengendalian yang dilakukan cenderung bersifat informal, seperti melalui pantauan langsung dari atasan atau laporan lisan dari pegawai setelah melaksanakan tugas. Namun, belum ada mekanisme pengawasan yang terstruktur dan terdokumentasi secara rutin, seperti laporan kegiatan tertulis, evaluasi berkala, atau pemantauan berbasis indikator kinerja. Selain itu, keterlibatan pimpinan dalam proses pengendalian juga belum optimal. Pengawasan lebih banyak dilakukan jika ada masalah yang muncul atau keluhan dari masyarakat, bukan sebagai bagian dari sistem pengendalian preventif dan berkelanjutan. Hal ini menyebabkan beberapa tugas di lapangan tidak terlaksana secara maksimal, bahkan ada yang terlambat diselesaikan karena tidak adanya tindak lanjut atau evaluasi dari pihak pengawas. Kondisi ini menunjukkan bahwa peran pengendalian belum dijalankan dengan optimal, sehingga berdampak langsung terhadap rendahnya kinerja dan akuntabilitas pegawai dalam menjalankan tugas-tugas lapangan”.

c. Apa kendala dalam melaksanakan tugas pemberdayaan masyarakat?

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan pendukung, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa menyatakan bahwa:

“Salah satu kendala utama dalam melaksanakan tugas pemberdayaan masyarakat adalah kurangnya kejelasan dalam pembagian peran antarpegawai. Misalnya, tidak semua staf memahami batas tanggung jawab mereka dalam program pemberdayaan, sehingga kadang terjadi tumpang tindih atau malah ada kegiatan yang tidak terurus. Selain itu, pelimpahan tugas sering kali tidak memperhatikan latar belakang atau kompetensi pegawai, sehingga mereka kesulitan saat harus terjun ke lapangan tanpa keahlian yang memadai. Koordinasi antarbidang juga masih lemah, misalnya informasi dari seksi pembangunan tidak selalu tersampaikan ke seksi lainnya. Di sisi lain, tidak ada mekanisme pengawasan rutin atau evaluasi berkala atas pelaksanaan program pemberdayaan, jadi sulit mengukur apakah kegiatan tersebut benar-benar berdampak”.

d. Apa usulan Anda untuk meningkatkan efektivitas kerja di seksi Anda?

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan pendukung, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa menyatakan bahwa:

“Menurut saya, agar efektivitas kerja di seksi kami bisa meningkat, yang paling penting adalah memperjelas pembagian tugas. Saat ini masih banyak pegawai yang bingung apa saja tugas pokok mereka, sehingga sering terjadi tumpang tindih atau justru tidak ada yang mengerjakan tugas tertentu. Selain itu, pelimpahan tugas sebaiknya mempertimbangkan keahlian dan latar belakang pendidikan pegawai, supaya pekerjaan bisa diselesaikan lebih cepat dan hasilnya lebih maksimal. Koordinasi antarpegawai juga perlu diperkuat, misalnya dengan rapat mingguan atau briefing singkat agar semua orang tahu apa yang sedang dikerjakan. Terakhir, pimpinan perlu melakukan pengawasan secara rutin, bukan hanya menunggu laporan. Dengan pengawasan aktif, kita bisa mengetahui hambatan yang ada di lapangan dan mencari solusi lebih cepat”.

e. Apakah rekomendasi dari kepegawaian selalu ditindaklanjuti?

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan pendukung, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa menyatakan bahwa:

“Semua rekomendasi dari bagian kepegawaian langsung ditindaklanjuti. Ada beberapa usulan, seperti rotasi pegawai atau pelatihan teknis, yang sudah lama diajukan tetapi belum ada realisasi karena berbagai alasan, termasuk keterbatasan anggaran atau belum adanya instruksi langsung dari pimpinan. Kadang juga rekomendasi kepegawaian tidak sejalan dengan kebutuhan di lapangan, sehingga dianggap belum prioritas. Akibatnya, upaya peningkatan kualitas SDM menjadi terhambat, dan masalah seperti penempatan pegawai yang tidak sesuai kompetensi masih terus terjadi”.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Peran Pengorganisasian Dalam Optimalisasi Sumber Daya Manusia Di Kantor Camat Uluusua

Pada sub-bab ini, peneliti mengungkapkan bahwa pengorganisasian di Kantor Camat Uluusua masih menghadapi berbagai kendala yang signifikan. Pengorganisasian yang baik mampu menciptakan struktur kerja yang jelas, menetapkan alur kerja yang efisien dan memastikan bahwa setiap pegawai memahami peran dan tanggung jawabnya. Menurut penelitian, pengorganisasian yang efektif dapat meningkatkan efisiensi kerja, memperkuat kolaborasi, dan mengurangi potensi konflik internal dalam organisasi (Daft, 2020). Beberapa persoalan yang mencerminkan lemahnya pengorganisasian di kantor camat ulususua, antara lain:

3. Kurangnya kejelasan dalam pembagian tugas

Jika struktur dan uraian tugas tidak jelas, maka pegawai tidak dapat bekerja sesuai kompetensinya. Secara struktural di Kantor Camat Uluusua, meskipun sudah ada kerangka organisasi yang menjadi landasan pembagian wewenang dan tanggung jawab, namun belum sepenuhnya dijabarkan secara efektif sebagai pedoman kerja. Hal ini mengakibatkan ketidakjelasan peran, tumpang tindih tugas, dan lemahnya koordinasi antar unit kerja. Menurut Robbins & Coulter (2021) pengorganisasian merupakan upaya untuk menciptakan struktur kerja yang efisien, di mana setiap individu dalam organisasi memiliki peran, tanggung jawab, dan wewenang yang jelas. Apabila struktur dan uraian tugas tidak dirancang secara tepat, maka pegawai akan kesulitan menjalankan tugas sesuai kompetensinya.

4. Pelimpahan tugas tidak sesuai kompetensi pegawai

Di Kantor Camat Uluusua terdapat Pelimpahan tugas yang tidak mempertimbangkan latar belakang pendidikan dan kompetensi pegawai. Salah satu pegawai yang memiliki keahlian administratif sering kali diberikan tugas teknis lapangan, atau sebaliknya. Hal ini menunjukkan bahwa proses penempatan dan pembagian kerja belum

berbasis pada prinsip *the right man in the right place*. prinsip spesialisasi tugas, di mana setiap individu seharusnya ditempatkan pada posisi kerja yang sesuai dengan kemampuan dan keahliannya (Hasibuan dalam Syukri et al., 2023). Ketidaksesuaian ini berdampak pada rendahnya kinerja individu, menurunnya motivasi kerja, dan pada akhirnya memengaruhi produktivitas organisasi secara keseluruhan.

5. Lemahnya koordinasi

Di Kantor Camat Ulususua peneliti mendapatkan kendala lain, seperti lemahnya koordinasi antarpegawai maupun antara pimpinan dan bawahan. Ini menyebabkan miskomunikasi, tumpang tindih pekerjaan, serta pelaksanaan tugas yang tidak sinergis. Menurut Mesiono dalam Safrijal & Darmi (2022), koordinasi adalah suatu fungsi yang menjamin sumbangan dari satu sub sistem atau bagian dalam organisasi, dibuat sebagai syarat yang mana mereka saling terkait bersama ke dalam suatu situasi yang harmonis secara utuh. Bagaimanapun, koordinasi merupakan proses yang melibatkan pemindahan informasi antara pekerjaan dan orang untuk menghindarkan pekerjaan yang tumpang tindih, menjamin usaha dan sumber penghasilan serta keseimbangan keseluruhan organisasi pendidikan. Tanpa koordinasi sulit untuk mengharapakan bahwa pengaturan kegiatan dengan tertib dari dua orang atau lebih dalam mengejar suatu tujuan bersama akan dicapai.

4.3.2 Peran pengendalian dalam optimalisasi sumber daya manusia di kantor camat ulususua

Pada sub-bab ini peneliti mengungkapkan bahwa pengendalian di Kantor Camat Ulususua masih menghadapi berbagai kendala yang signifikan. pengendalian yang efektif berperan penting dalam meminimalkan penyimpangan dari rencana kerja, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan mendorong pencapaian tujuan organisasi (Hartmann et al., 2020). Dalam konteks pelayanan publik, kombinasi antara pengorganisasian dan pengendalian yang efektif menjadi kunci utama dalam menciptakan tata kelola SDM yang optimal. beberapa persoalan yang

mencerminkan lemahnya pengorganisasian di kantor camat ulususua, antara lain:

1. Minimnya Sistem Pengawasan

Peneliti menunjukkan bahwa di Kantor Camat Uluusua belum memiliki sistem pengawasan dan evaluasi kinerja yang berjalan secara rutin dan terstruktur. Pengawasan terhadap pelaksanaan tugas pegawai masih bersifat insidental dan hanya dilakukan jika ada laporan masalah. Selain itu, tidak tersedia instrumen formal untuk menilai kinerja pegawai secara objektif dan berkala. Ini mengakibatkan penurunan motivasi terhadap pegawai karena kinerja tidak dinilai secara adil dan transparan. Pengawasan merupakan proses monitoring untuk memastikan bahwa semua kegiatan organisasi terlaksana sesuai rencana sekaligus melakukan koreksi atau perbaikan jika ditemukan penyimpangan yang dapat mengganggu pencapaian tujuan (Aswaruddin et al., 2024). pengawasan ini bukan hanya alat kontrol pasif, tetapi mekanisme proaktif untuk menjaga organisasi tetap pada jalur tujuan. Dengan pengawasan yang efektif, penyimpangan dapat diminimalkan sejak awal, sehingga meningkatkan peluang tercapainya target organisasi.

2. Lemahnya sistem Evaluasi kinerja

Peneliti menunjukkan bahwa di Kantor Camat Uluusua masih sangat lemah dan belum dilakukan secara sistematis evaluasi kinerja. Tidak ada indikator kerja yang jelas, tidak tersedianya instrumen evaluasi, serta tidak dilakukan secara berkala menyebabkan proses pengawasan menjadi tidak efektif. Evaluasi yang lemah juga membuat pimpinan kesulitan dalam memberikan umpan balik, menyusun program peningkatan kinerja, dan memastikan bahwa setiap pegawai menjalankan tugas sesuai target organisasi. Menurut Wibowo (2017), evaluasi kinerja adalah suatu proses penilaian yang sistematis terhadap hasil kerja pegawai, yang dilakukan secara periodik, dengan membandingkan hasil aktual dengan standar atau target yang telah ditentukan sebelumnya. Jadi tanpa adanya evaluasi kinerja secara

berkala akibatnya, kinerja pegawai tidak terpantau secara objektif dan berkelanjutan, sehingga upaya optimalisasi sumber daya manusia menjadi terhambat.

3. Sistem Informasi Kurang Terintegritas

Sistem informasi di Kantor Camat Ulususua belum mendukung integrasi antarunit kerja secara optimal. Ketiadaan sistem digital yang terpusat menyebabkan proses pelaporan, pemantauan tugas, dan dokumentasi kinerja berjalan secara manual dan terfragmentasi. Hal ini berpengaruh terhadap keterlambatan pengambilan keputusan, lemahnya pengawasan, serta tidak efisiennya koordinasi kerja. Kurangnya sistem informasi yang terintegrasi menjadi salah satu faktor penghambat dalam optimalisasi pengorganisasian dan pengendalian sumber daya manusia di lingkungan kerja di Kecamatan Ulususua. Menurut Laudon (2020), sistem informasi terintegrasi merupakan elemen penting dalam organisasi modern untuk memastikan arus informasi berjalan cepat, akurat, dan dapat menunjang pengambilan keputusan secara efektif. Ketika sistem informasi tidak terintegrasi, maka efisiensi operasional menurun, dan organisasi kesulitan merespons dinamika atau kebutuhan secara tepat waktu.

4.3.3 Strategi yang dapat diusulkan untuk meningkatkan efektivitas pengorganisasian dan pengendalian dalam pengelolaan sumber daya manusia di Kantor Camat Ulususua

Berdasarkan kendala-kendala atau berbagai tantangan yang telah ditemukan oleh peneliti, maka dari itu peneliti mengusulkan beberapa strategi untuk meningkatkan efektifitas pengorganisasian dan pengendalian dalam mengelola sumber daya manusia di Kantor Camat Ulususua, antara lain:

1. Penyusunan Struktur Organisasi yang Jelas dan Fungsional

Struktur organisasi yang jelas dan fungsional adalah fondasi dari pengorganisasian yang efektif. menurut Robbins & Coulter (2021), pengorganisasian melibatkan penentuan tugas apa yang harus

dilakukan, siapa yang mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas disebut dikelompokkan, siapa melapor kepada siapa, dan dimana keputusan harus dibuat. Di Kantor Camat Ulususua, masih ditemukan adanya tumpang tindih tugas dan kurangnya kejelasan dalam pembagian tanggung jawab. Maka, penting untuk menyusun ulang struktur organisasi dengan mempertimbangkan pembagian kerja yang sistematis dan sesuai dengan kebutuhan pelayanan masyarakat.

2. Pemetaan kompetensi

Pemetaan kompetensi merupakan proses mengidentifikasi, menilai, dan mendokumentasikan kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan sikap pegawai yang relevan dengan pekerjaannya. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa setiap pegawai ditempatkan pada posisi yang tepat “the right man on the right place”. Menurut Gary Dessler (2020), menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat merupakan salah satu tujuan terpenting manajemen sumber daya manusia. Ketika karyawan merasa cocok dengan pekerjaannya, mereka akan lebih produktif, lebih puas, dan kecil kemungkinannya untuk keluar.

Di Kantor Camat Ulususua, ditemukan bahwa beberapa tugas dilimpahkan tidak sesuai dengan kompetensi pegawai, sehingga menghambat optimalisasi kerja dan produktivitas. Oleh karena itu, strategi ini penting untuk:

- Menilai latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, dan pelatihan pegawai.
- Menyusun database kompetensi pegawai yang diperbarui secara berkala.
- Menyesuaikan penempatan kerja dengan hasil pemetaan kompetensi.

3. Peningkatan kapasitas manajerial kepemimpinan

Kualitas pimpinan dalam sebuah organisasi, sangat menentukan efektivitas pengorganisasian. Banyak permasalahan seperti lemahnya koordinasi, tidak jelasnya pembagian tugas, dan pelimpahan wewenang yang tidak tepat sering kali bersumber dari rendahnya kemampuan

manajerial pimpinan di tingkat seksi atau subbagian Pengembangan sistem pengawasan

Pengawasan kinerja (performance control) adalah proses penting dalam manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai sesuai dengan rencana, standar, dan tujuan organisasi. Menurut Wibowo S. (2020), menyatakan, Sistem pengawasan kinerja merupakan bagian integral dari siklus manajemen kinerja yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan kinerja pegawai. Pengawasan bukan hanya mencari kesalahan, tetapi menjadi alat pembinaan dan peningkatan kinerja pegawai. Tanpa sistem ini, organisasi tidak dapat mengukur efektivitas pelaksanaan tugas secara objektif.

4. Meningkatkan pemanfaatan teknologi

Pemanfaatan teknologi informasi (TI) dalam sistem pengendalian kinerja merupakan langkah strategis untuk menciptakan pengawasan yang lebih efisien, transparan, dan akuntabel. Pendorong utama globalisasi dalam berbagai bidang adalah kemajuan pesat dari teknologi informasi. Hanya berkat kemajuan teknologi ini maka prasarana yang memicu dan memungkinkan globalisasi disegala bidang seperti ekonomi, informasi dan sebagainya dapat dibangun. Kemajuan ini berikut penerapannya sangat pesat, sehingga produk yang dihasilkan datang silih berganti dengan cepat, seperti terlihat misalnya pada komputer yang hampir setiap tahun muncul dengan kemampuan yang semakin tinggi. Saat ini teknologi informasi memainkan peranan di sebagian besar aspek bisnis perusahaan, dari pengembangan produk baru sampai dukungan penjualan dan jasa, dari penyediaan informasi pasar sampai data bagi analisis keputusan. Bagi sebuah perusahaan global, kemampuan untuk mengambil informasi dari berbagai sistem dan membuatnya dapat diakses luas oleh para manajer dan karyawan merupakan hal yang sangat penting. Dewi dalam J. Prayoga (2017) . Di Kantor Camat Uluusu, masih ditemukan kelemahan dalam sistem pelaporan manual, dokumentasi kerja yang tidak terdigitalisasi, serta

keterlambatan evaluasi kinerja. Sistem informasi manajemen memungkinkan organisasi untuk melakukan pengendalian operasional dan kinerja secara efektif dengan data yang real-time dan dapat dipertanggungjawabkan.

5. Meningkatkan pelatihan dan pengembangan SDM

Pelatihan dan pengembangan SDM adalah investasi penting dalam penguatan kapasitas individu dan organisasi. Di Kantor Camat Ulusua, pelatihan yang terbatas dan tidak berkesinambungan menjadi faktor lemahnya kemampuan teknis, manajerial, dan pelayanan publik pegawai. Akibatnya, kinerja organisasi menjadi tidak optimal. Menurut Dessler dalam Gustiana et. Al. (2020), pelatihan adalah proses dalam mengejar keterampilan yang dibutuhkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, yang mana pelatihan karyawan memberikan pengetahuan praktis dan penerapannya dalam dunia kerja perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam mencapai tujuan yang diinginkan organisasi perusahaan.. Pelatihan yang dilakukan secara sistematis akan memperbaiki kompetensi kerja dan membangun budaya kerja yang lebih profesional.