

Peran Pengorganisasian dan Pengendalian dalam Optimalisasi Sumber Daya Manusia di Kantor Camat Ulususua Kabupaten Nias Selatan

Viktor Laia[✉], Delipiter Lase, Sukaaro Waruwu, Robin Markus Putra Wauwu

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias

e-mail: vlaia0569@gmail.com

ARTICLE INFO

Received: August 10, 2025

Revised: August 20, 2025

Accepted: August 21, 2025

Published: August 25, 2024

KEYWORDS

controlling, coordination, human resource optimization, human resource information systems, local government, organizing, performance evaluation

ABSTRACT

This study examines how organizing and controlling functions support human resource (HR) optimization at the Ulususua Sub-district Office, identifies implementation barriers, and proposes improvement strategies. A qualitative approach was employed with eight purposively selected informants (leadership, structural officials, and staff). Data were collected through observation, semi-structured interviews, and documentation; analyzed using Miles–Huberman’s interactive model (data collection, reduction, display, and conclusion drawing). Credibility was ensured via triangulation of sources and methods and member checks. The results showed that organizing has not yet operated as an effective operational guide; job descriptions are inconsistent, task assignment is not competency-based, and inter-unit coordination remains largely informal. On the controlling side, standardized performance evaluation instruments are absent, reporting mechanisms are weak, and supervision tends to be reactive. Limited ICT capacity and the lack of a centralized HR database further hinder data-driven monitoring. In conclusion, HR optimization requires restructuring organizing practices (clear job descriptions and competency-based tasking), strengthening formal coordination (regular meetings/briefings), and instituting standardized control (KPIs, periodic reporting, and follow-ups). Digital enablement through a basic HRIS and continuous capacity-building are prerequisites to improve oversight accuracy, employee productivity, and the quality of public services.

©2025 Authors. Published by PT Delada Cahaya Masagro

This work is licensed under an [Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis peran pengorganisasian dan pengendalian dalam mengoptimalkan sumber daya manusia (SDM) di Kantor Camat Ulususua, sekaligus mengidentifikasi kendala penerapannya dan merumuskan strategi perbaikan. Pendekatan kualitatif digunakan dengan delapan informan yang dipilih secara purposive (pimpinan, pejabat struktural, dan staf). Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi; dianalisis menggunakan model interaktif Miles–Huberman (pengumpulan, reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan) dengan uji keabsahan melalui triangulasi sumber, teknik, dan konfirmasi kepada informan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengorganisasian belum berfungsi optimal sebagai pedoman operasional; uraian tugas tidak seragam, penempatan belum berbasis kompetensi, dan koordinasi lintasbagian cenderung informal. Pada sisi pengendalian, belum terdapat instrumen evaluasi kinerja yang baku, mekanisme pelaporan kurang terstruktur, dan pengawasan cenderung reaktif. Keterbatasan infrastruktur dan kapasitas TIK—termasuk ketiadaan basis data SDM terpusat—menghambat monitoring berbasis data. Sebagai kesimpulan, optimalisasi SDM menuntut penataan ulang pengorganisasian (job description dan penugasan berbasis kompetensi), penguatan koordinasi formal (rapat/briefing rutin), serta pengendalian yang terstandar (KPI, pelaporan periodik, dan tindak lanjut). Transformasi digital (HRIS sederhana) dan program pelatihan berkelanjutan menjadi prasyarat untuk meningkatkan akurasi pengawasan, produktivitas pegawai, dan kualitas layanan publik.

Kata kunci: evaluasi kinerja, HRIS, koordinasi, optimalisasi SDM, pemerintahan kecamatan, pengendalian, pengorganisasian

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang berperan vital tidak hanya bagi sektor swasta, tetapi juga dalam mendukung keberhasilan organisasi pemerintahan. Pada konteks organisasi publik, seperti pemerintahan daerah, efektivitas pengelolaan SDM menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan institusi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. SDM yang kompeten, terorganisasi secara baik, serta didukung sistem pengendalian yang efektif akan mendorong peningkatan kinerja organisasi dan kualitas pelayanan publik.

Pengelolaan SDM di sektor pemerintahan memerlukan pendekatan sistematis melalui dua fungsi manajerial utama, yaitu pengorganisasian dan pengendalian. Pengorganisasian merupakan proses penciptaan struktur kerja yang efisien dengan pembagian tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang jelas, sehingga setiap individu dapat berkontribusi optimal sesuai perannya masing-masing (Robbins & Coulter, 2021). Fungsi ini mencakup kesesuaian kompetensi SDM dengan kebutuhan organisasi, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, dan dorongan terhadap kolaborasi produktif. Sementara itu, pengendalian bertujuan memantau pelaksanaan tugas, mengevaluasi kinerja, dan memberikan umpan balik konstruktif agar pekerjaan berjalan sesuai rencana, standar, dan tujuan yang telah ditetapkan (Stoner et al., 1994).

Kantor Camat Uulusua, sebagai unit pelayanan pemerintah di tingkat kecamatan, memegang peran penting dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan, pemberdayaan masyarakat, dan pembangunan wilayah. Namun, dalam pelaksanaannya, sering muncul tantangan pengelolaan SDM, seperti ketidakjelasan pembagian tugas, pelimpahan tugas yang tidak sesuai kompetensi, lemahnya koordinasi antarpegawai, serta minimnya sistem pengawasan terhadap kinerja individu maupun tim.

Dalam praktik, ketidaksesuaian antara tugas dan kompetensi pegawai berdampak pada penurunan produktivitas dan kualitas layanan. Misalnya, pegawai dengan latar belakang administrasi kerap ditugaskan untuk pekerjaan teknis yang membutuhkan keahlian khusus. Koordinasi yang lemah pun dapat menimbulkan kebingungan, mengurangi efisiensi, dan berpotensi menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik.

Pengorganisasian yang efektif dapat menciptakan struktur kerja yang jelas, alur kerja yang efisien, serta pemahaman peran dan tanggung jawab setiap pegawai. Penelitian menunjukkan bahwa pengorganisasian yang baik mampu meningkatkan efisiensi, memperkuat kolaborasi, dan mengurangi konflik internal (Daft, 2020). Sementara itu, pengendalian yang optimal membantu meminimalkan penyimpangan rencana kerja, memberikan umpan balik yang relevan, dan mendorong tercapainya tujuan organisasi (Hartmann et al., 2020). Dalam pelayanan publik, sinergi pengorganisasian dan pengendalian menjadi faktor kunci tata kelola SDM yang optimal.

Selain itu, Kantor Camat Uulusua juga menghadapi keterbatasan jumlah pegawai, fasilitas pendukung, serta minimnya program pelatihan dan pengembangan SDM. Dalam kondisi ini, pengendalian yang efektif menjadi instrumen penting untuk memastikan pemanfaatan sumber daya yang terbatas secara maksimal.

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran pengorganisasian dan pengendalian dalam optimalisasi SDM di Kantor Camat Uulusua. Fokus penelitian diarahkan pada penerapan kedua fungsi tersebut dalam struktur organisasi, sistem kerja, dan manajemen kinerja. Diharapkan, hasil penelitian dapat memberikan rekomendasi strategis bagi peningkatan efisiensi kerja, produktivitas pegawai, dan kualitas pelayanan publik, serta menjadi rujukan bagi instansi pemerintah lainnya.

Secara lebih luas, penelitian ini memiliki relevansi terhadap upaya reformasi birokrasi di Indonesia yang mengarah pada terciptanya pemerintahan yang bersih, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Pemahaman terhadap tantangan dan strategi pengelolaan SDM di tingkat kecamatan diharapkan dapat menghasilkan model tata kelola yang lebih baik dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mengambil judul "Peran Pengorganisasian dan Pengendalian dalam Optimalisasi Sumber Daya Manusia di Kantor Camat Uulusua" dengan tujuan untuk menganalisis peran pengorganisasian dan pengendalian dalam mendukung optimalisasi SDM, mengidentifikasi kendala-kendala yang dihadapi dalam penerapannya, serta memberikan rekomendasi strategis guna meningkatkan efektivitas pengorganisasian dan pengendalian dalam pengelolaan SDM di Kantor Camat Uulusua.

Tinjauan Pustaka

Kajian teoretis tentang peran pengorganisasian dan pengendalian dalam optimalisasi sumber daya manusia (SDM) menempatkan *organizing* sebagai fondasi tata kelola kerja: merancang struktur formal, membagi kerja, menetapkan hubungan wewenang–tanggung jawab, serta mengoordinasikan aktivitas agar tujuan organisasi tercapai (Robbins & Coulter, 2021; Stoner et al., 1994). Efektivitasnya bergantung pada kejelasan spesialisasi, departementalisasi, rantai komando, rentang kendali, sentralisasi/desentralisasi, dan formalisasi yang selaras dengan dinamika operasi (Daft, 2020; Mintzberg (1992). Di ranah praktik, kejelasan uraian tugas, penempatan pegawai sesuai kompetensi (*person–job fit*), mekanisme koordinasi lintas-unit yang terjadwal, dan saluran komunikasi internal yang andal menjadi prasyarat agar kapasitas individual maupun kolektif tersalurkan pada aktivitas bernilai tambah (Lunenburg, 2010).

Fungsi *controlling* melengkapi pengorganisasian melalui penetapan standar, pengukuran hasil, perbandingan dengan standar, dan tindakan korektif yang terdokumentasi (Stoner et al., 1994; Anthony & Govindarajan, 2007). Sistem pengendalian yang efektif menuntut indikator kinerja yang jelas pada tingkat individu dan tim, pelaporan periodik yang akurat, umpan balik konstruktif, serta akuntabilitas pada setiap jenjang. Dalam organisasi publik, pergeseran dari kontrol reaktif (bertindak setelah masalah muncul) ke kontrol preventif–proaktif—berbasis indikator *leading* dan evaluasi berkala—penting untuk menjaga konsistensi mutu layanan dan mendorong perbaikan berkelanjutan.

Optimalisasi SDM sendiri dipahami sebagai upaya memaksimalkan kontribusi tenaga kerja melalui penataan struktur, proses, kompetensi, dan teknologi, sehingga tujuan organisasi dicapai secara efektif–efisien (Armstrong & Taylor, 2023; Mangkunegara, 2021). Literatur menekankan manajemen kinerja sebagai rantai nilai yang menghubungkan tujuan organisasi ke target individu (perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi), dengan kompetensi sebagai basis penempatan dan pengembangan (Armstrong & Taylor, 2023; Spencer Jr. & Spencer, 1993). Dukungan *Human Resource Information Systems* (HRIS)—mulai dari basis data pegawai, portofolio kompetensi, hingga *dashboard* kinerja—mempercepat pelacakan indikator, meningkatkan akurasi pelaporan, dan menutup *digital capability gap* yang kerap menghambat transformasi birokrasi (Kavanagh & Johnson, 2017; Westerman et al., 2014a). Secara konseptual, kejelasan struktur–tugas–koordinasi menurunkan ambiguitas peran dan biaya koordinasi, sementara pengendalian yang terukur menegakkan disiplin eksekusi; sinergi keduanya memperkuat garis pandang dari sasaran strategis hingga perilaku kerja, yang pada akhirnya tercermin pada efisiensi proses, produktivitas, serta kualitas layanan publik (Daft, 2020; Anthony & Govindarajan, 2007; Armstrong & Taylor, 2023).

Kajian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menunjukkan relevansi pengorganisasian dan pengendalian terhadap kinerja SDM di berbagai konteks. Putri et al. (2022) menekankan pengaruh kualitas SDM terhadap pengorganisasian, Daerobi & Susanti (2024) mengidentifikasi kelemahan strategi camat dalam memajemen SDM, dan (Miranti et al., 2021) menyoroti pentingnya pengawasan sebagai bagian dari fungsi manajemen. Penelitian Resa (2022) memperlihatkan peran fungsi manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai, sementara Ernati (2019) memfokuskan pada pengembangan SDM melalui pelatihan dan peningkatan kompetensi. Perbedaan penelitian ini dengan studi sebelumnya terletak pada fokusnya yang spesifik pada dua fungsi manajemen, yakni pengorganisasian dan pengendalian, serta bagaimana keduanya berperan dalam optimalisasi SDM di lingkup pemerintahan tingkat kecamatan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan dan menganalisis peran pengorganisasian dan pengendalian dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di Kantor Camat Ulususua. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali secara mendalam fenomena sosial dan pengalaman individu dalam konteks kerja organisasi publik (Farr, 2008; Lase et al., 2022; Marshall & Rossman, 2015; Moleong, 2017). Lokasi penelitian ditetapkan di Kantor Camat Ulususua dengan pertimbangan relevansi topik dan kemudahan akses data, sedangkan waktu pelaksanaan berlangsung selama Desember 2024 hingga Maret 2025. Subjek penelitian terdiri dari delapan informan yang dipilih secara purposive, meliputi Camat, Sekretaris Camat, Kepala Seksi, Kepala Subbagian, dan staf pelaksana, sesuai kompetensi dan keterlibatannya dalam fungsi pengorganisasian dan pengendalian (Bernard, 2017; Moleong, 2017).

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung terhadap aktivitas kerja, wawancara mendalam dengan panduan semi-terstruktur untuk menggali persepsi dan pengalaman informan, serta studi dokumentasi terhadap arsip resmi, struktur organisasi, dan laporan kinerja (Sugiyono, 2019; Taylor, S. J., Bogdan, R., & DeVault, 2015). Analisis data mengikuti model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (Miles et al., 2014) yang mencakup pengumpulan data, reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan secara berulang. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, teknik, dan teori, keterlibatan penuh peneliti di lapangan, serta konfirmasi hasil kepada informan (Lincoln & Guba, 1985).

HASIL DAN DISKUSI

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di **Kantor Camat Ulususua**, Kecamatan Ulususua, Kabupaten Nias Selatan. Kecamatan Ulususua merupakan hasil pemekaran dari Kecamatan Amandraya pada tahun 2013 dengan luas wilayah 57,18 km² dan terdiri dari 12 desa. Kantor Camat berlokasi di Desa Orahili Fondrako, berjarak sekitar satu kilometer dari jalan raya utama, berdampingan dengan fasilitas pendidikan dan berada di lingkungan masyarakat yang cukup padat.

Pembentukan Kecamatan Ulususua didorong oleh beberapa faktor, antara lain pertumbuhan penduduk yang meningkatkan kebutuhan pelayanan publik, tuntutan efisiensi administrasi, potensi pengembangan ekonomi lokal, serta kebutuhan pembangunan infrastruktur yang lebih terarah.

Secara kelembagaan, Kecamatan Ulususua memiliki visi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik melalui transparansi informasi publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Misinya mencakup penyediaan informasi yang akurat dan bertanggung jawab, peningkatan kualitas layanan informasi, pembangunan sistem pelayanan berbasis teknologi, serta penguatan kapasitas sumber daya manusia yang profesional dan berintegritas.

Dalam operasional sehari-hari, Kantor Camat menyelenggarakan berbagai fungsi pokok, meliputi: (i) Administrasi pemerintahan – pengelolaan dokumen, pelayanan administrasi publik, serta koordinasi lintas perangkat desa, (ii) Pemberdayaan masyarakat – mendorong partisipasi warga dalam pembangunan, peningkatan kemandirian, dan penguatan kapasitas lokal, dan (iii) Pembangunan infrastruktur – mendukung pelayanan publik, meningkatkan konektivitas antarwilayah, dan memperkuat basis ekonomi lokal.

Deskripsi Informan

Penelitian ini melibatkan satu informan kunci dan lima informan pendukung yang dipilih secara purposive berdasarkan pengetahuan dan keterlibatan mereka dalam pengelolaan sumber daya manusia di Kantor Camat Ulususua. Informan kunci adalah Camat Ulususua, yang memahami secara menyeluruh peran pengorganisasian dan pengendalian dalam optimalisasi SDM di kantor tersebut. Informan pendukung terdiri dari Sekretaris Camat, Pelaksana harian Kepala Subbagian Kepegawaian, Pengadministrasi Umum, Pelaksana tugas Kepala Subbagian Keuangan, dan Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa. Seluruhnya merupakan pegawai tetap yang memiliki pengalaman dan pemahaman langsung mengenai penerapan fungsi pengorganisasian dan pengendalian di lingkungan kerja mereka.

Data penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan pendekatan kualitatif. Proses ini memungkinkan peneliti mendeskripsikan secara detail fenomena yang terjadi di lapangan, sesuai konteks dan pengalaman para informan. Hasil wawancara menjadi dasar untuk menguraikan temuan penelitian pada bagian selanjutnya.

Peran Pengorganisasian dan Pengendalian dalam Optimalisasi Sumber Daya Manusia

Temuan penelitian menunjukkan bahwa fungsi pengorganisasian dan pengendalian di Kantor Camat Ulususua belum berjalan secara optimal. Meskipun struktur organisasi telah ditetapkan, Camat menegaskan bahwa dokumen tersebut “belum sepenuhnya dijadikan sebagai pedoman kerja... tumpang tindih... belum jelas siapa yang bertanggung jawab,” sehingga pembagian peran dan tanggung jawab pegawai tidak berjalan sesuai harapan. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara desain struktural dan implementasi praktis di lapangan.

Lebih lanjut, Camat menegaskan peran strategisnya sebagai pimpinan dalam mengelola visi dan misi kecamatan melalui “terus melakukan pembenahan... pemantauan dan evaluasi kerja yang jelas dan terukur,” yang dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan publik. Perspektif ini sejalan dengan pandangan Sekretaris Camat yang mengakui bahwa koordinasi pembagian tugas “masih berjalan secara informal dan tidak terstruktur,” dengan penugasan yang sering kali diberikan tanpa mempertimbangkan kompetensi pegawai, sehingga memicu ketidakefisienan.

Pada level pelaksanaan teknis, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa menggambarkan situasi serupa, di mana koordinasi tugas di lapangan “umumnya masih bersifat informal dan kurang terstruktur,” sedangkan pengendalian terhadap tugas-tugas lapangan “masih berjalan secara terbatas dan belum sistematis... cenderung reaktif” hanya ketika muncul masalah. Fenomena ini menegaskan bahwa baik pengorganisasian maupun pengendalian di kantor tersebut belum memiliki mekanisme formal, terukur, dan berkelanjutan yang dapat memastikan efektivitas pelaksanaan kerja secara menyeluruh.

Kendala dalam Penerapan Pengorganisasian dan Pengendalian

Berbagai kendala teridentifikasi dalam penerapan fungsi pengorganisasian dan pengendalian. Faktor internal yang dominan adalah keterbatasan jumlah dan kompetensi pegawai. Sekretaris Camat mengungkapkan bahwa “penugasan tidak mempertimbangkan kompetensi pegawai... kebingungan peran dan tanggung jawab” kerap terjadi, mengindikasikan lemahnya manajemen penempatan pegawai berbasis kompetensi.

Dari sisi pengendalian, Kasubbag Kepegawaian menyatakan bahwa hingga kini “belum memiliki instrumen evaluasi yang baku atau terstandarisasi,” sehingga penilaian kinerja masih bersifat subjektif, rawan bias, dan tidak dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan yang akurat. Kendala teknis juga diidentifikasi, terutama dalam pengelolaan data dan informasi kepegawaian. Menurutnya, “belum ada database terpusat dan digital... keterampilan TI pegawai rendah,” sehingga akses data menjadi lambat dan rentan kesalahan.

Pada level implementasi program, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa menekankan lemahnya koordinasi dan pelaporan kerja, di mana “minim rapat koordinasi... tidak ada pelaporan kerja harian terstruktur,” serta tidak adanya mekanisme evaluasi program yang konsisten. Kondisi ini mengakibatkan sulitnya mengukur dampak kegiatan pemberdayaan masyarakat, sekaligus membatasi ruang perbaikan berbasis bukti (*evidence-based improvement*).

Strategi untuk Meningkatkan Efektivitas Pengorganisasian dan Pengendalian

Berdasarkan wawancara, para narasumber memiliki pandangan yang relatif sejalan terkait langkah strategis yang perlu diambil. Prioritas utama adalah penataan pembagian tugas dan penempatan pegawai berbasis kompetensi. Camat, Sekretaris Camat, dan Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa menekankan pentingnya “pembagian tugas harus diperjelas sesuai kompetensi... pelimpahan kerja mempertimbangkan keahlian” untuk menghindari tumpang tindih dan meningkatkan kualitas hasil kerja.

Penguatan koordinasi menjadi agenda berikutnya, yang menurut mereka dapat dilakukan melalui “rapat rutin, briefing mingguan, memperkuat komunikasi lintas bagian” sehingga tercipta sinergi antarpegawai. Dari sisi pengendalian, Kepala Seksi PMD mengusulkan penerapan sistem monitoring dan evaluasi proaktif, di mana “pengawasan dilakukan secara rutin, bukan hanya menunggu laporan,” disertai indikator kinerja yang jelas pada level individu maupun tim.

Kasubbag Kepegawaian menambahkan bahwa digitalisasi pengelolaan data menjadi prasyarat penting, dengan “digitalisasi database, peningkatan keterampilan TI, dan program pelatihan internal” sebagai strategi untuk memperkuat sistem pengorganisasian dan pengendalian SDM. Pendekatan ini diharapkan dapat mengintegrasikan aspek struktural, kompetensi pegawai, dan teknologi, sehingga mendorong pengelolaan SDM yang lebih efektif, terukur, dan adaptif terhadap tuntutan pelayanan publik.

Sebagai ringkasan temuan kualitatif, berikut kami sajikan matriks tema–indikator–kutipan yang memadatkan hasil koding open–axial–selective dalam siklus Miles–Huberman. Matriks ini menampilkan tema inti, indikator operasional, dan kutipan yang representatif, dengan sumber ditulis berdasarkan **jabatan** untuk menjaga anonimitas. Versi lengkap (codebook, saturation grid, dan audit trail) tersedia pada lampiran.

Tabel 1. Matriks Tema, Indikator dan Kutipan

Tema	Indikator operasional	Kutipan ringkas	Sumber (jabatan)
Peran organizing & controlling	Struktur/uraian tugas menjadi pedoman kerja	“...belum sepenuhnya dijadikan sebagai pedoman kerja... tumpang tindih... belum jelas siapa yang bertanggung jawab.”	Camat
	Koordinasi formal lintas bagian	“...masih berjalan secara informal dan tidak terstruktur... ketidaksesuaian penugasan dengan kompetensi.”	Sekretaris Camat
	Kontrol preventif-terukur (KPI, evaluasi berkala)	“...pengendalian... terbatas dan belum sistematis, cenderung reaktif.”	Kasi PMD
Kendala penerapan	Mismatch tugas-kompetensi	“Penugasan tidak mempertimbangkan kompetensi... kebingungan peran dan tanggung jawab.”	Sekretaris Camat
	Tidak ada instrumen evaluasi baku	“Belum memiliki instrumen evaluasi yang baku... penilaian kinerja masih subjektif.”	Kasubbag Kepegawaian
	Keterbatasan TI & database SDM	“Belum ada database terpusat dan digital... keterampilan TI pegawai rendah.”	Kasubbag Kepegawaian
Strategi perbaikan	Job description & penugasan berbasis kompetensi	“Pembagian tugas harus diperjelas sesuai kompetensi...”	Camat / Sekretaris Camat
	Rapat/briefing rutin & pengawasan aktif	“Pengawasan dilakukan secara rutin, bukan hanya menunggu laporan.”	Kasi PMD
	Digitalisasi (HRIS) & pelatihan berkelanjutan	“Perlu digitalisasi database... dan program pelatihan internal.”	Kasubbag Kepegawaian

Pembahasan

Peran Pengorganisasian dan Pengendalian dalam Optimalisasi SDM

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengorganisasian di Kantor Camat Uluusua belum berfungsi optimal sebagai instrumen pembagian tugas dan tanggung jawab. Meskipun struktur organisasi telah tersedia, Camat menegaskan bahwa dokumen tersebut “belum sepenuhnya dijadikan sebagai pedoman kerja... tumpang tindih... belum jelas siapa yang bertanggung jawab.” Hal ini menunjukkan adanya *implementation gap* antara perencanaan struktural dan praktik manajerial di lapangan.

Secara teoritis, hal ini selaras dengan pandangan Mintzberg (1992) bahwa efektivitas organisasi tidak hanya bergantung pada desain struktural, tetapi juga pada konsistensi penerapan dalam proses kerja sehari-hari. Fungsi pengorganisasian menurut Robbins & Coulter (2021) menuntut kejelasan uraian tugas (*job description*), pembagian wewenang, dan saluran koordinasi yang efektif. Ketiadaan mekanisme tersebut di Kantor Camat Uluusua memperlemah proses koordinasi, seperti diakui Sekretaris Camat bahwa “koordinasi pembagian tugas masih berjalan secara informal dan tidak terstruktur.”

Pengendalian juga belum memiliki sistem yang formal dan terukur. Kepala Seksi PMD mengungkapkan bahwa pengawasan “masih berjalan secara terbatas dan belum sistematis... cenderung reaktif” ketika terjadi masalah. Menurut teori pengendalian manajerial (Anthony & Govindarajan, 2007), pengendalian yang efektif memerlukan standar kinerja, pengukuran hasil, dan tindakan korektif yang dilakukan secara preventif. Ketiadaan mekanisme tersebut berdampak pada rendahnya konsistensi kinerja pegawai dan akuntabilitas organisasi.

Kendala Penerapan Pengorganisasian dan Pengendalian

Kendala utama yang ditemukan dalam penelitian ini meliputi keterbatasan jumlah dan kualitas pegawai, lemahnya sistem koordinasi, ketiadaan instrumen evaluasi kinerja, dan rendahnya adopsi teknologi. Sekretaris Camat mengakui bahwa “penugasan tidak mempertimbangkan kompetensi pegawai... kebingungan peran dan tanggung jawab” sering terjadi, sejalan dengan konsep *person-job mismatch* yang dikemukakan oleh Kristof-Brown et al. (2005), di mana ketidaksesuaian antara kompetensi individu dan tuntutan pekerjaan berdampak negatif pada produktivitas dan kepuasan kerja.

Kasubbag Kepegawaian menyoroti bahwa “belum memiliki instrumen evaluasi yang baku atau terstandarisasi,” sehingga penilaian kinerja bersifat subjektif. Menurut Armstrong & Taylor (2023), evaluasi kinerja yang tidak berbasis indikator terukur akan menghambat *performance management cycle*, yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi.

Selain itu, minimnya penggunaan teknologi dan keterampilan TI pegawai, seperti diungkapkan bahwa “belum ada database terpusat dan digital... keterampilan TI rendah,” mengindikasikan adanya *digital capability gap* (Westerman et al., 2014b), yang memperlambat proses pengambilan keputusan dan pengawasan berbasis data.

Strategi Peningkatan Efektivitas Pengorganisasian dan Pengendalian

Hasil penelitian mengarah pada tiga strategi utama:

1. Penataan ulang pembagian tugas dan penempatan pegawai berbasis kompetensi. Camat dan Sekretaris Camat sepakat bahwa “pembagian tugas harus diperjelas sesuai kompetensi... pelimpahan kerja mempertimbangkan keahlian,” sesuai prinsip *competency-based HRM* (Spencer Jr. & Spencer, 1993) yang menekankan kesesuaian antara keterampilan individu dan tuntutan posisi.
2. Penguatan koordinasi dan komunikasi organisasi. Usulan “rapat rutin, briefing mingguan” untuk memastikan sinergi antarbagian sejalan dengan teori komunikasi organisasi dari Lunenburg (2010) yang menyatakan bahwa komunikasi internal yang konsisten memperkuat integrasi fungsi dan pengendalian.
3. Pengembangan sistem monitoring, evaluasi, dan digitalisasi SDM. Kepala Seksi PMD menegaskan pentingnya “pengawasan secara rutin, bukan hanya menunggu laporan,” sementara Kasubbag Kepegawaian menambahkan perlunya “digitalisasi database” dan pelatihan TI. Strategi ini konsisten dengan kerangka *Human Resource Information System* (Kavanagh & Johnson, 2017), yang menempatkan teknologi sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi pengorganisasian dan akurasi pengendalian kinerja.

Secara keseluruhan, integrasi temuan penelitian dengan teori menunjukkan bahwa penguatan pengorganisasian dan pengendalian di Kantor Camat Ulususua memerlukan pendekatan simultan antara aspek struktural, kompetensi SDM, koordinasi, dan teknologi. Dengan demikian, strategi yang diusulkan tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga manajerial dan kultural, sehingga mampu menciptakan sistem kerja yang adaptif, akuntabel, dan berorientasi pada hasil.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperkuat pemahaman tentang hubungan pengorganisasian dan pengendalian terhadap optimalisasi sumber daya manusia pada tingkat pemerintahan kecamatan. Temuan menegaskan bahwa efektivitas pengelolaan SDM tidak hanya dipengaruhi oleh struktur organisasi, tetapi juga oleh kejelasan pembagian tugas, kesesuaian penempatan pegawai, serta mekanisme evaluasi kinerja yang sistematis.

Secara praktis, penelitian ini menawarkan dasar bagi pemerintah daerah, khususnya Kantor Camat Ulususua, untuk merumuskan kebijakan peningkatan kapasitas SDM, mengembangkan instrumen evaluasi kinerja yang terstandarisasi, serta memperkuat koordinasi lintas seksi melalui rapat rutin dan sistem pelaporan terstruktur.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, ruang lingkup penelitian hanya mencakup satu kecamatan sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi ke seluruh wilayah. Kedua, data diperoleh terutama melalui wawancara, sehingga interpretasi temuan sangat dipengaruhi oleh

subjektivitas narasumber. Ketiga, penelitian ini belum menggunakan data kuantitatif untuk mengukur secara numerik tingkat efektivitas pengorganisasian dan pengendalian, sehingga analisis masih bersifat kualitatif-deskriptif. Keterbatasan ini dapat menjadi peluang bagi penelitian selanjutnya untuk menggunakan desain campuran (mixed methods) dan cakupan wilayah yang lebih luas.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai *Peran Pengorganisasian dan Pengendalian dalam Optimalisasi Sumber Daya Manusia di Kantor Camat Uluwatu*, dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian di kantor ini telah memiliki landasan struktur formal, namun implementasinya belum sepenuhnya dioperasionalkan sebagai pedoman kerja yang jelas bagi setiap pegawai. Pembagian tugas sering kali tidak mempertimbangkan kompetensi individu, sementara koordinasi masih bersifat informal dan pengendalian cenderung bersifat reaktif. Mekanisme evaluasi kinerja pegawai belum terstandarisasi dan minim indikator yang dapat diukur secara objektif, sehingga pengawasan tidak berjalan optimal. Kendala yang dihadapi meliputi ketidakjelasan uraian tugas, tumpang tindih pekerjaan, penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensi, lemahnya koordinasi antarbagian, keterbatasan jumlah dan kualitas sumber daya manusia, rendahnya pemanfaatan teknologi informasi, serta ketiadaan sistem evaluasi kinerja yang terdokumentasi secara konsisten.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa upaya peningkatan efektivitas pengorganisasian dan pengendalian dapat ditempuh melalui beberapa strategi. Di antaranya adalah penyusunan uraian tugas dan indikator kinerja yang jelas bagi setiap jabatan, penempatan pegawai berbasis kompetensi untuk memastikan efisiensi kerja, serta penguatan koordinasi formal melalui rapat dan *briefing* rutin. Selain itu, penerapan sistem monitoring dan evaluasi berbasis teknologi menjadi langkah penting untuk meningkatkan transparansi dan kecepatan pengawasan. Pengembangan kapasitas pegawai melalui pelatihan internal yang terstruktur dan berkelanjutan juga menjadi kunci dalam meningkatkan kualitas SDM secara menyeluruh.

Berdasarkan temuan tersebut, direkomendasikan agar Kantor Camat Uluwatu memperkuat dokumen pengorganisasian dengan menetapkan *job description* yang rinci beserta indikator kinerja, melaksanakan penempatan pegawai secara tepat sesuai kompetensi, memperbaiki mekanisme koordinasi melalui forum komunikasi rutin, dan mengembangkan sistem digital sederhana untuk pengelolaan data serta pelaporan kinerja. Selain itu, diperlukan program pengembangan kapasitas pegawai yang tidak hanya fokus pada keterampilan teknis, tetapi juga pada penguasaan teknologi informasi dan kemampuan manajerial. Implementasi rekomendasi ini diharapkan mampu mengoptimalkan fungsi pengorganisasian dan pengendalian, sehingga kinerja organisasi dapat meningkat secara signifikan, baik dari segi produktivitas maupun kualitas pelayanan publik.

REFERENSI

- Ahmad Daerobi, & Susi Susanti. (2024). Strategi Camat Dalam Memanage Dan Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Kecamatan Picung. *TUTURAN: Jurnal Ilmu Komunikasi, Sosial Dan Humaniora*, 2(1), 210–215. <https://doi.org/10.47861/tuturan.v2i1.776>
- Aliefiani Mulya Putri, G., Putri Maharani, S., & Nisrina, G. (2022). LITERATURE VIEW PENGORGANISASIAN: SDM, TUJUAN ORGANISASI DAN STRUKTUR ORGANISASI. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(3), 286–299. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i3.819>
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Management Control Systems* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Bernard, H. R. (2017). *Research Methods in Anthropology: Qualitative and Quantitative Approaches* (6th ed.). Rowman & Littlefield.
- Daft, R. L. (2020). *Organization Theory & Design* (13th ed.). Cengage Learning.
- Farr, B. C. (2008). Designing Qualitative Research. *Transformation: An International Journal of Holistic Mission Studies*, 25(2–3), 165–166. <https://doi.org/10.1177/026537880802500310>
- Hartmann, F., Kraus, K., Nilsson, G., Anthony, R., & Govindarajan, V. (2020). *EBOOK: Management Control Systems* (2nd ed.). McGraw Hill Education.

- Kavanagh, M. J., & Johnson, R. D. (Eds.). (2017). *Human Resource Information Systems: Basics, Applications, and Future Directions* (4th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individual's fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Lase, D., Zega, T. G. C., Daeli, D. O., & Zaluchu, S. E. (2022). Parents' perceptions of distance learning during COVID-19 in rural Indonesia. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 16(1), 103–113. <https://doi.org/10.11591/edulearn.v16i1.20122>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). Naturalist inquiry. In *Beverly Hills, CA: Sage*.
- Lunenburg, F. C. (2010). Communication: The process, barriers, and improving effectiveness. *Schooling*, 1(1), 1–10.
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Marshall, C., & Rossman, G. B. (2015). *Designing Qualitative Research* (6th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications, Inc.
- Mintzberg, H. (1992). *Structure in Fives: Designing Effective Organizations* (1st ed.). Pearson.
- Miranti, M., Lukman, L., & Ikbali, M. (2021). PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN TERHADAP PENINGKATAN SUMBER DAYA MANUSIA DI KANTOR DESA LAGADING KECAMATAN PITU RIASE KABUPATEN SIDENRENG RAPPANG. *PRAJA: Jurnal Ilmiah Pemerintahan*, 9(2), 93–104. <https://doi.org/10.55678/prj.v9i2.397>
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Resa, A. D. P. (2022). *Fungsi manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Meraksa Aji Kabupaten Tulang Bawang*. UIN Raden Intan Lampung.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management* (15th ed.). Pearson Education Limited.
- Spencer Jr., L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Wiley.
- Stoner, J. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1994). *Management* (6th ed.). Pearson.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Taylor, S. J., Bogdan, R., & DeVault, M. (2015). Introduction to Qualitative Research Methods: A Guidebook and Resource (4th Edition). In *New York: John Wiley & Sons*.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014a). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014b). *Leading Digital: Turning Technology Into Business Transformation*. Harvard Business Press.

Lampiran A — Codebook

Code	Definisi operasional	Indikator	Contoh kutipan (in vivo)	Sumber	Tema
STRUK-ORG	Struktur/uraian tugas belum menjadi pedoman kerja	Tumpang tindih, peran kabur	“...belum sepenuhnya dijadikan sebagai pedoman kerja... tumpang tindih...”	Camat	Peran O&C
KORD-ORG	Koordinasi antarbagian informal	Tugas via instruksi lisan, tanpa rapat	“...masih berjalan secara informal dan tidak terstruktur...”	Sekretaris Camat	Peran O&C
PIMP-KONTROL	Peran pimpinan dalam kontrol kinerja	Pemantauan & evaluasi terukur	“Terus melakukan pembenahan... pemantauan dan evaluasi...”	Camat	Peran O&C
KORD-LAP	Pengawasan lapangan reaktif	Kontrol setelah masalah muncul	“...pengendalian... terbatas... reaktif.”	Kasi PMD	Peran O&C
SDM-KURANG	Ketidaksesuaian tugas–kompetensi	Penugasan tak sesuai latar/skill	“...tidak mempertimbangkan kompetensi...”	Sekretaris Camat	Kendala
EVAL-TDKBAKU	Evaluasi kinerja tidak baku	Subjektif, tanpa indikator tertulis	“Belum memiliki instrumen evaluasi yang baku...”	Kasubbag Kepeg	Kendala
TEKNO-KURANG	Keterbatasan TI & database SDM	Data fisik, akses lambat	“Belum ada database terpusat dan digital...”	Kasubbag Kepeg	Kendala
KORD-LEMAH	Pelaporan & rapat minim	Tidak ada pelaporan harian	“Minim rapat koordinasi... tidak ada pelaporan...”	Kasi PMD	Kendala
TUGAS-JELAS	Jobdesc & tasking berbasis kompetensi	JD tertulis, beban rasional	“Pembagian tugas harus diperjelas...”	Camat/Sekcam	Strategi
KORD-KUAT	Rapat/briefing rutin	Jadwal koordinasi formal	“Rapat rutin, briefing mingguan...”	Camat/Kasi PMD	Strategi
MON-EVAL	KPI & evaluasi berkala	Indikator, review periodik	“Pengawasan... secara rutin...”	Kasi PMD	Strategi
PELATIHAN-DIGI	HRIS & pelatihan berkelanjutan	Database digital, peningkatan TI	“Perlu digitalisasi database... pelatihan internal.”	Kasubbag Kepeg	Strategi

Lampiran B — Saturation Grid & Audit Trail

B1. Saturation Grid

Kode/Isu	Camat	Sekretaris Camat	Kasubbag Kepeg	Kasi PMD	Saturasi
STRUK-ORG (struktur tak jadi pedoman)	✓				Muncul jelas pada Camat; konfirmasi tambahan opsional
KORD-ORG (koordinasi informal)		✓			Terulang pada Kasi PMD → ✓
KORD-LAP (kontrol reaktif)				✓	✓ (kode stabil)
SDM-KURANG (mismatch kompetensi)		✓			Perlu 1 sumber tambahan bila tersedia
EVAL-TDKBAKU (tanpa instrumen baku)			✓		✓ (kode spesifik ke fungsi kepeg)
TEKNO-KURANG (database non-digital)			✓		✓
KORD-LEMAH (pelaporan/rapat minim)				✓	✓
TUGAS-JELAS (jobdesc & tasking berbasis kompetensi)	✓	✓			✓ (strategi lintas level)
MON-EVAL (KPI & evaluasi berkala)				✓	✓
PELATIHAN-DIGI (HRIS & pelatihan)			✓		✓