

PEMBINAAN PEGAWAI OLEH CAMAT DI KANTOR KECAMATAN RAJADESA KABUPATEN CIAMIS

Ikbal Maulana

Universitas Galuh, Ciamis, Indonesia

E-mail:ikbalmaulanaid@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi kurangnya ketegasan dalam menegakan disiplin kerja terhadap pegawai. Kurangnya perhatian dan sikap keteladanan yang ditunjukkan oleh Camat pada pegawai dan kurangnya pendekatan dalam menjalin hubungan yang harmonis dengan pegawai. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimana pembinaan pegawai oleh Camat?, 2) Bagaimana hambatan-hambatan yang dihadapi Camat? 3) Bagaimana upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi Camat?. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Adapun teknik pengumpulan datanya yaitu studi kepustakaan dan studi lapangan (observasi dan wawancara serta dokumentasi). Berdasarkan hasil penelitian bahwa: 1) Pembinaan pegawai oleh Camat di Kantor Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis secara umum belum optimal. 2) Hambatan-hambatan yang dihadapi yaitu kurangnya pengawasan, kurangnya perhatian, ketidaktaatan dan ketidakpatuhan pegawai, keberanian pimpinan yang masih kurang, kurangnya keinginan dan kesediaan pegawai, kurangnya fasilitasi, minimnya sumber anggaran, kurangnya pemberian arahan dan bimbingan. 3) Upaya-upaya yang dilakukan yaitu pelaksanaan pengawasan, pemberian sikap tauladan, mengajak pegawai untuk taat dan patuh pada aturan, komunikasi secara intens, memberikan peringatan dan hukuman, mengajak pegawai untuk bersedia dalam menerima informasi, memfasilitas pegawai, mengalokasikan sumber anggaran, lebih mementingkan kepentingan organisasi dan masyarakat, diberikannya bimbingan sikap, diberikannya arahan dan petunjuk dan meningkatkan kemampuan SDM pegawai melalui penyelenggaraan pengembangan sumber daya manusia.

Kata Kunci : *Pembinaan, Pegawai, Kantor Kecamatan.*

PENDAHULUAN

Pembinaan pegawai pada prinsipnya merupakan suatu usaha untuk mengembangkan, meningkatkan dan mengarahkan pegawai agar didalam bekerja timbul kegairahan kerja dan mempunyai rasa tanggung

jawab yang besar. Dengan pembinaan yang baik akan memotivasi pegawai untuk bekerja lebih giat atau semangat serta penuh rasa tanggung jawab. Pembinaan pegawai yang lebih berkualitas sangat diperlukan di setiap lingkungan kerja.

Tercapainya kinerja yang maksimal tidak akan terlepas dari peran pemimpin birokrasi dalam membina bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan secara efisien dan efektif. Kaitannya dengan pembinaan pegawai antara lain pembangunan aparatur pemerintahan diarahkan pada peningkatan kualitas, efisien, dan efektif dalam seluruh jajaran administrasi pemerintahan. Kepemimpinan itu sendiri memegang peranan yang penting dalam pembinaan pegawai. Tanggung jawab dan wewenang kepemimpinan juga mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi.

Aparatur Sipil Negara sebagai aparat pemerintah dan abdi masyarakat diharapkan selalu siap sedia menjalankan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya dengan baik. Pendayagunaan aparatur negara harus terus ditingkatkan terutama yang berkaitan dengan kualitas, efisiensi pelayanan dan pengayoman pada masyarakat serta kemampuan profesional dan kesejahteraan aparat sangat di perhatikan dalam menunjang pelaksanaan tugas.

Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai perlu diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Hal ini dilakukan agar sumber daya manusia memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan

masyarakat. Tanpa pegawai betapa sulitnya instansi dalam mencapai tujuannya, karena merekalah yang menentukan majunya suatu instansi, dengan memiliki tenaga kerja yang terampil dan motivasi yang tinggi, instansi telah memiliki asset yang sangat mahal, sebab pada dasarnya manusia merupakan subjek dan objek pembangunan.

Dengan demikian, pembinaan memegang peranan penting demi tercapainya pelaksanaan pekerjaan. Untuk itu pembinaan merupakan langkah akhir untuk menjamin pegawai memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan. Keberadaan pegawai atau Pegawai Negeri Sipil sangat dibutuhkan, khususnya PNS yang profesional, bertanggung jawab, adil, jujur dan kompeten dalam bidangnya. Dengan kata lain, PNS dalam menjalankan tugas tentunya harus berdasarkan pada profesionalisme dan kompetensi sesuai kualifikasi bidang ilmu yang dimilikinya, dalam rangka pemberian pelayanan umum kepada masyarakat. Pegawai perlu diberikan dan dilakukan pembinaan yang sistematis melalui berbagai kebijakan dan instrumen pembinaan, salah satu instrumen itu dapat mengalahkan pegawai pada tingkat kompetensi yang diinginkan.

Kecamatan merupakan tingkat pemerintahan yang memainkan peranan penting di daerah. Pentingnya peran kecamatan itu ditambah adanya

tuntutan warga masyarakat untuk mendapatkan pelayanan publik yang lebih baik, maka diperlukan kemampuan dan kapasitas pemerintah kecamatan yang memadai.

Kondisi organisasi kecamatan di Kabupaten Ciamis perlu adanya sinergis antara pegawai dengan pimpinan dalam melaksanakan tugasnya di organisasi tersebut serta adanya dorongan dari pimpinan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka memberikan pelayanan terhadap publik yang optimal. Keberhasilan organisasi Kecamatan dalam memenuhi tugas pokok di atas, pada dasarnya tidak dapat mengenyampingkan peran dan fungsi pegawainya, efektif tidaknya pelaksanaan program organisasi tersebut.

Untuk meningkatkan profesionalisme pegawai di kantor kecamatan, Camat memerlukan suatu pendekatan dengan membina pegawainya sehingga pegawai tergerak untuk melaksanakan pekerjaannya dengan semangat kerja yang tinggi. Camat dalam melakukan pembinaan terhadap pegawainya berupa pembinaan kedisiplinan, pembinaan terkait hubungan antara kepala dengan pegawai dan antar pegawai melalui pelaksanaan komunikasi dan koordinasi.

Dengan adanya pembinaan pegawai diharapkan bahwa setiap pegawai yang ada dalam organisasi yang bersangkutan dapat bekerja dengan sebaik-baiknya sehingga benar-

benar dapat berfungsi sebagai penghasil kerja yang tepat guna dan berhasil guna sesuai dengan sasaran-sasaran organisasi yang hendak dicapai.

Namun demikian berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan di kantor Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis ditemukan permasalahan mengenai belum optimalnya pembinaan pegawai oleh Camat. Hal ini terlihat dari indikator-indikator sebagai berikut:

1. Masih kurangnya ketegasan dalam menegakan disiplin kerja terhadap pegawai. Contoh: Camat masih kurang dalam memberikan teguran ataupun peringatan bahkan sanksi pada pegawai yang melanggar aturan tata tertib sehingga seringkali pelanggaran disiplin kerja dilakukan oleh pegawai berulang-ulang.
2. Kurangnya perhatian dan sikap keteladanan yang ditunjukkan oleh Camat pada pegawai sehingga kurang termotivasi dan semangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Contoh : Camat kurang memberikan bimbingan konseling pada pegawai yang mengalami masalah.
3. Kurangnya pendekatan dalam menjalin hubungan yang harmonis dengan pegawai sehingga kurang tercipta kondisi kerja yang kondusif. Contoh: Camat jarang memantau kondisi pegawai pada saat bekerja dan kurang

memberikan kesempatan pada pegawai untuk berpartisipasi.

Berdasarkan latar belakang di atas, untuk mempermudah pemahaman dalam pembahasan permasalahan yang akan diteliti, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pembinaan pegawai oleh Camat di Kantor Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis?
2. Bagaimana hambatan-hambatan yang dihadapi Camat dalam pembinaan pegawai di Kantor Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis?
3. Bagaimana upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi Camat dalam pembinaan pegawai di Kantor Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis?.

KAJIAN PUSTAKA

1. Pengertian Pembinaan

Pembinaan merupakan salah satu tugas sangat penting untuk dilaksanakan oleh seorang pemimpin terhadap bawahannya agar rencana untuk mencapai tujuan dapat terlaksana secara berdaya guna dan berhasil guna. Menurut Slamet (2010 : 130) bahwa :

Pembinaan adalah suatu proses, hasil atau pertanyaan menjadi lebih baik, dalam hal ini mewujudkan adanya perubahan, kemajuan, peningkatan, pertumbuhan, evaluasi atau berbagai kemungkinan atas sesuatu. Pembinaan juga

merupakan suatu proses atau pengembangan yang mencakup urutan-urutan pengertian, diawali dengan mendirikan, membutuhkan, memelihara pertumbuhan tersebut yang disertai usaha-usaha perbaikan, menyempurnakan, dan mengembangkannya.

Ardana (2012:134), faktor pembinaan yang harus dilakukan terhadap karyawan tersebut pada dasarnya pembinaan sumber daya manusia akan meliputi faktor-faktor antara lain:

- a. Pembinaan disiplin kerja sumber daya manusia
Pembinaan sikap untuk tetap mematuhi segala ketentuan yang berlaku dalam perusahaan.
- b. Pembinaan loyalitas sumber daya manusia
Pembinaan loyalitas dilakukan berpijak pada penjelasan Umum UU No. 8 Tahun 1974, bahwa perlunya SDM mempunyai kesetiaan dan ketaatan penuh kepada Pancasila, UUD-45, Negara dan Pemerintah.
- c. Pembinaan hubungan sumber daya manusia
Yang perlu dilakukan seorang atasan setelah pembinaan loyalitas adalah pembinaan hubungan kerja antara para karyawan dan antar karyawan dengan atasan atau dengan bawahan.
- d. Pembinaan moral dan semangat kerja

Pembinaan moral dan semangat kerja para SDM perlu dilakukan terus menerus agar mereka menjadi terbiasa mempunyai semangat kerja yang tinggi dan penuh gairah. Dengan kondisi demikian, para karyawan diharapkan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan kreatif.

Dengan demikian pembinaan pegawai diperlukan adanya pembinaan sumber daya manusia meliputi pembinaan disiplin kerja sumber daya manusia, pembinaan loyalitas sumberdaya manusia, pembinaan hubungan sumber daya manusia, pembinaan moral dan semangat kerja sehingga dapat meningkatkan kemampuan, kesetiaan, pengabdian dan tanggung jawab pegawai.

2. Pengertian Pegawai/ Aparatur Sipil Negara

Pegawai Negeri Sipil mempunyai peranan yang sangat strategis dalam penyelenggaraan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan mengingat merupakan faktor utama dalam aktifitas pemerintahan dan pembangunan. Hartini (2010:31) mendefinisikan bahwa: “Pegawai Negeri adalah Pejabat yang ditunjuk, jadi pengertian tersebut tidak termasuk terhadap mereka yang memangku jabatan mewakili seperti anggota parlemen, presiden, dan sebagainya”.

Berdasarkan Pasal 7 Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, telah dijelaskan

mengenai status Pegawai Aparatur Sipil Negara, yaitu:

Ayat (1)

Pegawai Negeri Sipil merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional.

Ayat (2)

Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan kebutuhan Instansi Pemerintah dan ketentuan Undang Undang.

METODE

1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu prosedur penelitian menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati oleh karena itu, pendekatan ini diarahkan pada latar atau lingkungan sosial individu-individu secara utuh

2. Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu penelitian yang penulis lakukan kurang lebih 8 bulan, terhitung mulai dari bulan Januari 2020 sampai dengan bulan Agustus 2020, mulai dari tahap penajagan, penelitian sampai

pada sidang skripsi. Tempat penelitian ini di antor Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis

3. Subyek Penelitian

Subyek penelitian ini adalah pembinaan pegawai oleh Camat di Kantor Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis. Dalam penelitian ini yang menjadi informan sebanyak 10 orang. Data dalam penelitian ini yaitu data mengenai pembinaan pegawai. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu studi kepustakaan dan studi lapangan.

4. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik analisis data kualitatif. Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu: reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan/verifikasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pembinaan Pegawai oleh Camat di Kantor Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis

a. Pembinaan disiplin kerja sumber daya manusia

Berdasarkan hasil penelitian tentang dimensi pembinaan disiplin kerja sumber daya manusia diketahui bahwa dalam penetapan aturan tata tertib pimpinan kurang memberikan aturan yang tegas untuk menindak bagi yang melanggar aturan tata tertib tersebut sehingga terkadang pegawai melakukannya berulang-ulang. Contoh adanya pegawai yang ketika jam masuk

kerja namun masih berada diluar ruangan dan adanya pegawai yang pulang kerja lebih awal, hal ini dilakukan berulang-ulang tanpa ada tindakan dari pimpinan. Kemudian memberikan contoh perilaku tauladan bagi pegawai seperti pimpinan kurang memberikan perhatian jika ada pegawai yang sedang mengalami masalah dan pimpinan datang ke kantor dengan raut wajah yang kurang menyenangkan serta sikap yang kurang empati pada pegawai. Selanjutnya dalam menegakan aturan disiplin kerja selama ini terlihat kurang tegas. Hal ini terlihat dengan masih adanya pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin kerja dan hal ini terus ditemukan pelanggaran-pelanggaran tersebut seperti setiap harinya masih adanya pegawai yang terlambat masuk kantor.

Pembinaan disiplin kerja merupakan salah satu kegiatan yang mempunyai peranan penting dalam manajemen. Pembinaan disiplin merupakan pembinaan sikap untuk tetap mematuhi segala bentuk peraturan yang ditetapkan organisasi. Handoko (2014:58) menyatakan bahwa:

Pembinaan disiplin kerja adalah usaha untuk memperbaiki efektifitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan dengan maksud untuk memperbaiki penguasaan keterampilan dan teknik-teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu terperinci dan rutin

Berdasarkan hasil observasi bahwa penetapan aturan tata tertib

sebagai peraturan disiplin kurang penetapan tata tertib yang tegas, kepemimpinan camat kurang memberikan contoh sikap tauladan dan kurang tegas dalam menindak yang melanggar aturan disiplin kerja.

Berdasarkan teori di atas bahwa pembinaan disiplin kerja yang terus menerus dilakukan oleh manajemen pada suatu saat diharapkan para pegawai dapat memperbaiki efektifitas kerja. Pembinaan disiplin sebagai pelatihan atau pengembangan diri pegawai yang dapat dilakukan dengan peraturan tertulis, juga dengan melakukan pelatihan disiplin dasar bagi para pegawai.

Untuk membina pegawai dalam suatu lembaga, organisasi maupun instansi, diperlukan adanya suatu peraturan disiplin yang memuat pokok-pokok kewajiban, larangan, dan sanksi atau hukuman apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar. Peraturan tersebut sangat diperlukan untuk memberi bimbingan serta memperbaiki kinerja pegawai yang melakukan pelanggaran agar mereka dapat menciptakan disiplin atau tata tertib yang baik dalam menjalankan tugas di dalam lembaga atau organisasi di tempat kerjanya.

b. Pembinaan loyalitas sumber daya manusia

Berdasarkan hasil penelitian tentang dimensi pembinaan loyalitas sumber daya manusia diketahui bahwa keterbukaan informasi yang lengkap pada pegawai telah dilaksanakan dengan optimal seperti menyampaikan

informasi-informasi yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas ataupun kegiatan yang harus diikuti oleh pegawai seperti informasi untuk melaksanakan kegiatan rapat baik di kantor maupun di kabupaten.

Kemudian pelibatan pegawai dalam memecahkan permasalahan dalam pelaksanaan pekerjaan, pegawai yang mengalami masalah dalam melaksanakan pekerjaannya kurang mendapatkan fasilitasi dari pimpinan, masalah yang dihadapi pegawai terlihat dipecahkan dengan bantuan dari rekan kerjanya. Selanjutnya pemberian penghargaan atas prestasi yang dimiliki pegawai selama ini terlihat kurang mendapat perhatian pimpinan. Hal ini ditunjukkan dengan diraihnya sasaran kinerja pegawai dengan kriteria baik bahkan dari tingkat kehadiran yang tinggi namun tidak ada penghargaan yang diberikan terutama pemberian tambahan bagi kesejahteraan pegawai.

Tommy dkk., (2010:142) mengungkapkan bahwa:

Loyalitas dapat dikatakan sebagai kesetiaan seseorang terhadap suatu hal yang bukan hanya berupa kesetiaan fisik semata, namun lebih pada kesetiaan non fisik seperti pikiran dan perhatian. Loyalitas para karyawan dalam suatu organisasi itu mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri.

c. Pembinaan hubungan sumber daya manusia

Berdasarkan hasil penelitian tentang dimensi pembinaan hubungan sumber daya manusia bahwa pimpinan telah dapat menumbuhkan sikap kebersamaan antara atasan dengan bawahan. Hal ini ditunjukkan dengan adanya komunikasi yang rutin dilakukan dengan pegawai menyangkut pekerjaan, kedekatan antara atasan dengan bawahan telah terlihat dengan adanya keakraban dengan pegawai.

Kemudian pegawai yang sedang mengalami masalah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya kurang mendapatkan perhatian dari pimpinannya seperti terlihat ketika ada pegawai yang kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya, namun pimpinan kurang memiliki perhatian dengan membiarkan dan menyuruh agar dapat menyelesaikannya.

Selanjutnya pimpinan masih kurang memberikan dorongan dan motivasi pada pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hal ini ditunjukkan dengan jaranganya pemberian arahan dan petunjuk pekerjaan secara jelas dan kurang adanya pemberian semangat kerja pada pegawai.

Handoko, (2011:243) mengungkapkan bahwa:

Pembinaan hubungan karyawan merupakan suatu unsur penting bagi keberhasilan komunikasi, baik dalam komunikasi antar personal maupun dalam

komunikasi kelompok. Untuk memwujudkan kepuasan karyawan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari dapat dikatakan bahwa *human relation* merupakan salah satu alat yang paling efektif sebagai alat komunikasi yang dilakukan untuk melakukan pembinaan atau menjalin hubungan baik antara pimpinan dan karyawan dalam suatu organisasi.

d. Pembinaan moral dan semangat kerja

Berdasarkan hasil penelitian tentang dimensi pembinaan moral dan semangat kerja bahwa pelaksanaan evaluasi kinerja telah optimal dilaksanakan seperti adanya sasaran kinerja pegawai dan penilaian perilaku kerja pegawai, sehingga dapat diketahui kriteria yang diperoleh masing-masing pegawai, hal ini untuk sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan dan perbaikan kinerja di masa yang akan datang. Kemudian sikap saling menghormati dan menghargai dalam melaksanakan pekerjaan telah ditumbuhkan oleh pimpinan agar lingkungan kerja berada dalam kondisi yang kondusif, seluruh pegawai dapat saling menghormati dan menghargai sehingga timbul kedekatan diantara pegawai.

Selanjutnya kesempatan pada pegawai untuk berpartisipasi masih kurang optimal seperti pegawai dalam mengikuti kegiatan rapat ataupun musyawarah terkadang tidak diberikan kesempatan untuk menyampaikan

pendapatnya sehingga terkesan pengambilan keputusan diputuskan secara sepihak.

William dan Davis (2003:541-549) menyatakan bahwa:

Moral kerja dengan “*quality of work life effort*” bermanfaat dan dapat digunakan untuk berbagai kepentingan yang erat kaitannya dengan usaha membina relasi antar karyawan, komunikasi informal dan formal, pembentukan disiplin serta konseling

2. Hambatan-Hambatan yang Dihadapi Camat dalam Pembinaan Pegawai di Kantor Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis

Berdasarkan hasil penelitian mengenai hambatan-hambatan yang dihadapi Camat dalam pembinaan pegawai di Kantor Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis, antara lain sebagai berikut:

- a. Belum optimalnya aturan tata tertib sebagai peraturan disiplin yang berlaku dan wajib dipatuhi seluruh pegawai disebabkan oleh kurangnya pengawasan pimpinan, kurangnya pemberian perhatian, kurangnya pemberian contoh perilaku disiplin, sikap ketidaktaatan dan ketidakpatuhan pegawai
- b. Kurangnya contoh perilaku yang memberikan tauladan bagi pegawai yang disebabkan oleh adanya sikap acuh dan kurang perhatian serta kurang berempati

pada pegawai yang sedang terkena musibah dan kurangnya kedekatan dengan pegawai

- c. Kurangnya ketegasan dalam menindak pegawai yang melanggar aturan disiplin yang disebabkan oleh kurangnya informasi yang diterima pimpinan atas pelanggaran yang dilakukan pegawai, kurangnya sikap tegas untuk menindak pelanggar disiplin serta keberanian pimpinan yang masih kurang
- d. Kurangnya keterbukaan informasi yang lengkap pada pegawai yang disebabkan oleh kurangnya keinginan dan kesediaan pegawai dalam menerima informasi dan kurangnya pemahaman akan informasi yang disampaikan
- e. Kurangnya pelibatan pegawai dalam memecahkan permasalahan dalam pelaksanaan pekerjaan yang disebabkan oleh kurangnya pemberian fasilitas pada pegawai, kurangnya kesiapan dan kesediaan pegawai untuk dilibatkan dan kurangnya keberanian pegawai dalam menyampaikan pendapat
- f. Belum optimalnya pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi yang disebabkan oleh kurangnya perhatian pada bawahan, minimnya sumber anggaran untuk memberikan penghargaan berupa materi dan

- juga kurangnya pegawai menghasilkan kinerja yang tinggi
- g. Kurangnya sikap kebersamaan antara atasan dan bawahan yang disebabkan oleh kurangnya pemberian arahan dan bimbingan pada pegawai, kurangnya komunikasi yang terjalin, adanya sikap egos dan individualistis pegawai, kesediaan pegawai yang masih kurang dan juga adanya kepentingan masing-masing pegawai
 - h. Kurangnya perhatian pada pegawai yang mengalami masalah yang disebabkan oleh kurangnya informasi yang disampaikan, kurangnya kesediaan pegawai yang mengalami masalah untuk diketahui oleh atasan dan juga kurangnya komunikasi pegawai
 - i. Kurangnya pemberian dorongan dan motivasi pada pegawai yang disebabkan oleh kurangnya pemberian arahan dan petunjuk pekerjaan secara jelas dan kurang adanya pemberian semangat kerja pada pegawai
 - j. Belum optimalnya pelaksanaan evaluasi kinerja pegawai yang disebabkan oleh kurang dimilikinya waktu untuk melaksanakan evaluasi, data dan informasi kinerja pegawai belum memadai dan juga kesiapan dan kesediaan pegawai yang masih kurang
 - k. Kurangnya sikap saling menghormati dan menghargai dalam melaksanakan pekerjaan yang disebabkan oleh kurangnya bimbingan pada pegawai, kurangnya kedekatan dan jalinan komunikasi dengan pegawai, adanya sikap individualistis, sikap ingin menang sendiri dan kurangnya kebersamaan sesama pegawai
1. Kurangnya kesempatan pada pegawai untuk berpartisipasi yang disebabkan oleh kesiapan dan kesediaan pegawai yang masih kurang, kurangnya kemampuan SDM yang dimiliki pegawai dan kurangnya keberanian pegawai untuk menyampaikan ide dan gagasannya
 - m. Kurangnya kejelasan sebagai acuan bersama dalam melaksanakan pekerjaan yang disebabkan oleh kurangnya pemberian pemahaman atas peraturan yang berlaku pada pegawai, kurangnya kemampuan SDM pegawai untuk memahami aturan yang berlaku dan kesediaan pegawai untuk memahami aturan masih kurang
- 3. Upaya-Upaya yang Dilakukan untuk Mengatasi Hambatan-Hambatan yang Dihadapi Camat dalam Pembinaan Pegawai di Kantor Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis**
- Berdasarkan hasil penelitian mengenai upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi Camat dalam pembinaan

pegawai di Kantor Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis, antara lain sebagai berikut:

- a. Menetapkan aturan tata tertib sebagai peraturan disiplin dengan cara pimpinan melakukan pengawasan secara rutin, adanya pemberian sikap tauladan dan mengajak pegawai untuk taat dan patuh pada aturan yang ditetapkan
- b. Memberikan contoh perilaku yang memberikan tauladan bagi pegawai dengan cara pimpinan lebih perhatian pada pegawai dan menjalin kedekatan dengan pegawai dengan melakukan komunikasi secara intens.
- c. Bersikap tegas dalam menindak pegawai yang melanggar aturan disiplin dengan cara berpegang teguh pada aturan yang berlaku, mencari dan meminta informasi terkait adanya pelanggaran disiplin kerja, menindak pelanggaran disiplin serta meningkatkan keberanian untuk memberikan peringatan dan hukuman pada pegawai yang melanggar
- d. Meningkatkan keterbukaan informasi dengan cara pimpinan menyampaikan informasi dengan terbuka, meminta dan mengajak pegawai untuk bersedia dalam menerima informasi dan diberikannya pemahaman informasi yang disampaikan dengan jelas.
- e. Melibatkan pegawai dalam memecahkan permasalahan dengan cara pimpinan memfasilitas pegawai untuk dapat memecahkan masalah, mengajak pegawai siap dan sedia untuk dilibatkan serta meminta pegawai untuk berani dalam menyampaikan usul dan pendapat
- f. Memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi dengan cara diberikannya perhatian pada pegawai, mengalokasikan tambahan sumber anggaran dan mengajak pegawai untuk menunjukkan hasil kerjanya yang tinggi
- g. Meningkatkan sikap kebersamaan antara atasan dan bawahan dengan cara diberikannya bimbingan sikap secara rutin, melakukan komunikasi secara intens dan mengajak pegawai untuk dapat menjalin hubungan dengan atasan dan sesama pegawai serta mengajak untuk lebih mementingkan kepentingan organisasi dan masyarakat
- h. Memberikan perhatian pada pegawai yang mengalami masalah dengan cara pimpinan melakukan pendekatan, melakukan komunikasi dengan pegawai serta mengajak pegawai untuk terbuka atas masalah yang dialaminya
- i. Memberikan dorongan dan motivasi pada pegawai dengan cara diberikannya arahan dan

- petunjuk pekerjaan secara jelas dan diberikannya semangat kerja pada pegawai dengan adanya pemberian berupa materi
- j. Mengoptimalkan pelaksanaan evaluasi kinerja pegawai dengan cara pimpinan mengalokasikan waktu yang cukup, mencari data dan informasi hasil pekerjaan serta mengajak pegawai untuk bersedia dan meluangkan waktunya jika dilakukan evaluasi kinerja.
 - k. Menumbuhkan sikap saling menghormati dan menghargai dalam melaksanakan pekerjaan dengan cara pimpinan memberikan sikap tauladan pada pegawai setiap saat, diberikannya bimbingan sikap pada pegawai dan mengajak pegawai untuk lebih menjalin kedekatan dan saling tenggang rasa sesama pegawai
 - l. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk berpartisipasi dengan cara diberikannya arahan dan petunjuk pada pegawai, mengajak pegawai untuk memiliki kesiapan dan kesediaan untuk dilibatkan dan mengajak pegawai untuk bersikap berani dalam menyampaikan ide dan gagasan
 - m. Memperjelas aturan sebagai acuan bersama dalam melaksanakan pekerjaan dengan cara diberikannya pengarahan, pemahaman dan petunjuk pada pegawai terkait dengan aturan,

meningkatkan kemampuan SDM pegawai melalui penyelenggaraan pengembangan sumber daya manusia dan mengajak pegawai untuk bersedia melaksanakan dan mematuhi aturan.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pembinaan pegawai oleh Camat di Kantor Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis secara umum belum optimal. Di mana masih terdapat beberapa indikator yang pelaksanaannya kurang sesuai dengan faktor pembinaan yang harus dilakukan terhadap karyawan tersebut pada dasarnya pembinaan sumber daya manusia.
2. Hambatan-hambatan yang dihadapi yaitu kurangnya pengawasan, kurangnya perhatian, ketidaktaatan dan ketidakpatuhan pegawai, keberanian pimpinan yang masih kurang, kurangnya keinginan dan kesediaan pegawai dalam menerima informasi, kurangnya fasilitasi, minimnya sumber anggaran kurangnya pemberian arahan dan bimbingan pada pegawai, kurangnya komunikasi yang terjalin, adanya sikap egos dan individualistis pegawai, kurang adanya pemberian semangat kerja pada pegawai, data dan informasi kinerja

pegawai belum memadai, kurangnya kemampuan SDM yang dimiliki pegawai dan kurangnya keberanian pegawai untuk menyampaikan ide dan gagasannya.

3. Upaya-upaya yang dilakukan yaitu adanya pelaksanaan pengawasan, pemberian sikap tauladan, mengajak pegawai untuk taat dan patuh pada aturan yang ditetapkan, melakukan komunikasi secara intens, berpegang teguh pada aturan yang berlaku, memberikan peringatan dan hukuman pada pegawai yang melanggar, meminta dan mengajak pegawai untuk bersedia dalam menerima informasi, memfasilitas pegawai untuk dapat memecahkan masalah, mengalokasikan tambahan sumber anggaran, pegawai menunjukkan hasil kerjanya yang tinggi, lebih mementingkan kepentingan organisasi dan masyarakat, diberikannya bimbingan sikap pada pegawai, diberikannya arahan dan petunjuk pada pegawai dan meningkatkan kemampuan SDM pegawai melalui penyelenggaraan pengembangan sumber daya manusia.

Manusia, Penerbit. Graha Ilmu, Yogyakarta.

Handoko, T. Hani. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.

Handoko, T. Hani. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.

Hartini, Sri, (2010), *Hukum Kepegawaian Di Indonesia*, Sinar Grafika,. Jakarta

Slamet Santoso. (2010). *Teori-Teori Psikologi Sosial*. Bandung: Refika Aditama.

Tommy, Stefanus, dkk. (2010). *Analisis Pemotivasian dan Loyalitas Karyawan Bagian Pemasaran PT. Palma Abadi Sentosa di Palangkaraya. Volume 1, No. 2*. Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis. Universitas Kristen Petra.

William B. Werther dan Davis, Keith. (2003). *Human Resources and Personnel Management 4th Edition*. Singapore: Mc Graw Hill.

Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

DAFTAR PUSTAKA

Ardana, I Komang, dkk. (2012). *Manajemen Sumber Daya*