

Implementasi Pemberdayaan Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Dinas Pertanian Dan Perkebunan Di Kabupaten Sintang

Yogi Chandra ¹⁾; Martoyo ²⁾; Yulius Yohanes ³⁾

^{1,2,3)} Master's Program in Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences, Tanjungpura University, Pontianak

Email: ¹⁾ e2072231059@student.untan.ac.id ;²⁾ martoyo@fisip.untan.ac.id

³⁾ yulius.yohanes@fisip.untan.ac.id

ARTICLE HISTORY

Received [22 Agustus 2025]

Revised [02 Oktober 2025]

Accepted [04 Oktober 2025]

KEYWORDS

*State Civil Apparatus,
Department Of Agriculture,
Fisheries And Food Security,
Sintang Rege.*

**This is an open access
article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)
license**



ABSTRAK

Penulisan tesis pada penelitian ini berjudul: "Implementasi Pemberdayaan Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Dinas Pertanian dan Perkebunan Di Kabupaten Sintang ". Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk menggambarkan pelaksanaan pemberdayaan aparatur di Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pemberdayaan aparatur Aparatur Sipil Negara di lingkungan Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang. Hasil penelitian Dalam pemberdayaan aparatur pegawai di Dinas pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang pemberian kepercayaan oleh pimpinan dalam pemberian wewenang kepada bawahan selalu dijadikan dasar dalam menjalankan tugas di lingkungan dinas tersebut sehingga pegawai dengan kewajibannya menyampaikan pertanggungjawaban yang sesuai dengan orientasi program yang sudah ditentukan dalam uraian tugas itu. Disamping kewenangan yang diberikan oleh pimpinan sudah jelas sesuai mekanisme yang sudah ditentukan, disamping itu pemberian dukungan oleh pimpinan staf merasa termotivasi karena adanya perhatian yang diberikan oleh atasan sehingga kinerja yang diharapkan dapat tercapai. Kemampuan Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang tergolong rendah. Hal ini disebabkan banyaknya kekurangan tenaga pegawai. Oleh karena itu, lebih memprioritas penempatannya pada bidang yang cukup mendesak. Kuantitas pegawai yang memadai tidak menjamin kelancaran pelayanan yang tujukan untuk masyarakat apabila pegawai tersebut tidak memahami substansi tugasnya dengan tepat. Oleh karena itu, pelimpahan wewenang harus berdasarkan kebutuhan dengan mengacu pada kebutuhan masing-masing bagian dalam dinas tersebut.. Pelimpahan wewenang yang berdasarkan kebutuhan, dapat menumbuhkan keberdayaan sehingga memacu semangat kerja pegawai yang bersangkutan.

ABSTRACT

Writing a thesis in this study entitled: "Empowerment of State Civil Servants (ASN) in the Department of Agriculture, Fisheries and Food Security in Sintang Regency". The purpose of this study is to describe the implementation of apparatus empowerment in the Department of Agriculture, Fisheries and Food Security in Sintang Regency. This is to find out the factors that influence the empowerment of the State Civil Apparatus within the Department of Agriculture, Fisheries and Food Security in Sintang Regency. Research results In empowering the employee apparatus at the Department of Agriculture, Fisheries and Food Security, Sintang Regency, giving trust by the leadership in granting authority to subordinates is always used as the basis for carrying out tasks in the service environment so that employees with their obligations convey accountability in accordance with the program orientation specified in job description. Besides the authority given by the leadership is clear according to the mechanism that has been determined, besides that the provision of support by the leadership of the staff feels motivated because of the attention given by the superior so that the expected performance can be achieved. Capability of Civil Servants in the Department of Agriculture, Fisheries and District Food Security The hedgehog is low. This is due to the large number of staff shortages. Therefore, prioritizing placement in areas that are quite urgent. An adequate number of employees does not guarantee the smooth running of services aimed at the community if these employees do not understand the substance of their duties properly. Therefore, the delegation of authority must be based on needs by referring to the needs of each division in the service. The delegation of authority based on needs can foster empowerment so as to spur the morale of the employees concerned.

PENDAHULUAN

Upaya untuk mencapai tujuan pembangunan nasional yang lebih baik memerlukan keikutsertaan dari seluruh lapisan masyarakat. Nainggolan (2001:43) mengemukakan bahwa dalam usaha untuk mencapai tujuan pembangunan tersebut perlu adanya aparatur pemerintah yang memiliki berbagai macam keahlian yang dapat menunjang kelancaran tugas. Oleh karena itu untuk menciptakan keadaan dimana apratur pemerintah (ASN) dapat memiliki keahlian, tanggung jawab dan pengabdian yang tinggi maka perlu adanya suatu pemberdayaan dalam bentuk karier aparatur, sehingga tujuan organisasi akan dapat secara lebih baik. Ditinjau dari sudut pandang beban tugas Aparatur Sipil Negara mempunyai beban tugas yang berat. Oleh karena itu, selain diperlukan keterampilan dalam melaksanakan tugas

pekerjaannya, juga perlu didukung dengan pemberdayaan ASN sebagai upaya pemerintah dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam suatu organisasi. Oleh karena itu Aparatur Sipil Negara dituntut untuk mampu sebagai abdi masyarakat dan abdi negara, sehingga profesionalisme dan tanggung jawab dalam bidang tugasnya menjadi sangat penting dalam mencapai aparatur pemerintah yang lebih bersih dan berwibawa.

Aparatur Sipil Negara sebagai sumber daya manusia adalah penggerak roda organisasi dalam mencapai dan mewujudkan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan organisasi, jika produktivitas sumber daya manusianya tinggi. Sebaliknya jika produktivitasnya rendah, maka sumber daya manusia seperti itu tidak merupakan asset lagi, melainkan menjadi beban bagi organisasi (Suharto, 1998:25). Oleh sebab itu sumber daya manusia (aparatur) tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi. Dalam hal ini Bupati Kabupaten Sintang melalui Badan Keaparaturan Daerah kurang memperhatikan hal seperti itu, karena banyak Aparatur Sipil Negara yang ditempatkan tidak sesuai dengan kompetensinya. Berdasarkan pengamatan sementara di lingkungan kerja Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang dalam hubungan ini ditemukan indikasi sebagai berikut: adanya aparat yang belum memahami tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan bidang tugasnya, masih ada aparat yang tidak mengerjakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Keaparaturan Pasal 12 Ayat 2 mengamanatkan bahwa untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan diperlukan Aparatur Sipil Negara yang profesional, bertanggung jawab, jujur, dan adil melalui pemberdayaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja. Nainggolan (1984:25) mengatakan bahwa pengangkatan Aparatur Sipil Negara didasarkan atas kecakapan. Kurangnya pemberdayaan Aparatur Sipil Negara oleh pimpinannya selain dapat mengurangi semangat kerja juga berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Karena itu seorang pemimpin hendaknya perlu untuk menyiapkan diri agar dapat mengembangkan dan meningkatkan kemampuan aparat dalam mencapai kinerja organisasi. Maju tidaknya organisasi terutama organisasi pemerintah peranan pemimpin sangat besar pengaruhnya atas keberhasilan organisasi, pemerintah dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan kemasyarakatan.

LANDASAN TEORI

Teori

Keberhasilan implementasi kebijakan dapat dilihat dari (Sugito, 1995:9) yaitu sebagai berikut:

- a. Keberhasilan itu seharusnya dapat diukur dengan tingkat kepatuhan pada tingkat birokrasi bawahan terhadap birokrasi atasan atau tingkat kepatuhan birokrasi secara umum terhadap tugas yang telah ditentukan.
- b. Keberhasilan implementasi itu ditandai oleh lancarnya fungsi rutinitas dan tidak adanya masalah.
- c. Keberhasilan implementasi menimbulkan hasil dan dampak yang diinginkan oleh program-program.

dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan adalah suatu proses kegiatan yang telah ditentukan agar dapat berhasil untuk tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Tetapi pada dasarnya proses implementasi ini tidak hanya terkait dengan lembaga-lembaga administratif yang mempunyai tanggung jawab dalam melaksanakan program dan menimbulkan kepatuhan pada diri kelompok sasaran, tetapi hubungan juga dengan jaringan-jaringan kekuatan politik, sosial dan ekonomi, baik langsung maupun tidak langsung yang dapat mempengaruhi pada perilaku semua pihak yang terlibat, dan pada akhirnya akan menimbulkan berbagai dampak, baik itu dampak yang diinginkan ataupun yang tidak diinginkan.

METODE PENELITIAN

Metode Analisis

Pada penelitian kali ini yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Mardalis, metode penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk mendeskripsikan apa-apa yang saat ini berlaku. Di dalamnya terdapat upaya mendeskripsikan, mencatat, menganalisis dan menginterpretasikan kondisi sekarang ini terjadi (Mardalis, 1999:26). Sedangkan menurut Menurut Azwar (1998:7) penelitian deskriptif menggambarkan secara sistematis dan akurat fakta serta karakteristik mengenai populasi atau bidang tertentu, serta berusaha menggambarkan situasi atau kejadian yang nyata sesuai dengan apa adanya. Penentuan subyek dalam penelitian mempergunakan metode purposive sampling. Menurut pendapat Hadi (1986:82) purposive sampling merupakan pemilihan sekelompok subyek didasarkan atas ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu yang dipandang mempunyai sangkut paut yang erat dengan ciri-ciri atau sifat-sifat informan yang sudah diketahui sebelumnya.

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang. Alasan peneliti memilih lokasi tersebut dengan pertimbangan:

- a. Dinas Pertanian dan Perkebunan merupakan salah satu instansi Pemerintah Kabupaten Sintang yang cukup vital dalam pemberian pelayanan langsung kepada masyarakat.
- b. Menurut sepengetahuan penulis, masalah ini belum pernah ada yang melakukan penelitian di lokasi tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Ditemukan bahwa pemberdayaan penyuluh pertanian di Kabupaten Sintang menghadapi tantangan dalam implementasi program organisasi belajar yang belum terstruktur dengan baik, disebabkan oleh tingginya volume pekerjaan yang tidak diimbangi dengan jumlah tenaga penyuluh yang memadai, serta sistem pelimpahan wewenang kepada penyuluh dilakukan berdasarkan pertimbangan tanpa kriteria transparan yang jelas dengan persyaratan kepercayaan, kemampuan, reputasi baik, kondisi fisik mendukung, motivasi berprestasi, dan moral yang kuat. Ditemukan bahwa faktor internal yang mempengaruhi pemberdayaan meliputi rendahnya kemampuan pegawai penyuluh yang memerlukan pelatihan relevan dan sistem penempatan yang cenderung berdasarkan senioritas daripada kualifikasi pendidikan yang sesuai, sementara faktor eksternal berupa pengembangan budaya organisasi yang berorientasi pada nilai-nilai budaya lokal dan sistem penilaian kinerja yang menggunakan mekanisme formal DP3 berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1979 untuk memperoleh pertimbangan objektif dalam pembinaan pegawai.

Pembahasan

Pengorganisasian Pemberdayaan Penyuluh Oleh Kepala Dinas Pertanian

Tiga unsur menurut Kepala Dinas Pertanian Kabupaten Sintang, mempunyai kedudukan yang berbeda tetapi mempunyai peran dan fungsi yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan. Apabila kita lihat dari sisi pemerintah, maka setiap pelaksanaan tugas dan fungsinya maupun kewenangan yang diberikan oleh pemerintah (orang-perorangan atau kelompok) harus dapat dilaksanakan dengan pertanggungjawaban (akuntabilitas) yang semestinya. Adapun yang dimaksudkan akuntabilitas dalam hal ini adalah perwujudan dari kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan. Dengan demikian pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan harus dipertanggungjawabkan secara periodik dan konsisten. Oleh karena itu, setiap orang atau kelompok diwajibkan memberikan pertanggungjawaban terhadap hasil pelaksanaan tugas dan fungsi yang telah menjadi wewenangnya. Pemberian wewenang kepada seseorang atau kelompok dengan mengacu pada akuntabilitas kinerjanya, memerlukan persyaratan. Adapun persyaratan tersebut antara lain adalah :

- a. Dapat dipercayai
- b. Memiliki kemampuan
- c. Mempunyai reputasi yang baik
- d. Kondisi fisik sangat mendukung
- e. Memiliki motivasi untuk berprestasi
- f. Moral yang sangat mendukung.

Kepala Dinas Pertanian Kabupaten Sintang mengungkapkan, bahwa dalam memberikan wewenang kepada pegawai penyuluh untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu harus memenuhi persyaratan-persyaratan yang telah ditetapkan, apabila memenuhi kualifikasi, maka dalam melaksanakan kewenangan pegawai penyuluh (pejabat) yang bersangkutan berada pada posisi *independent*, sehingga tidak perlu arahan dari pimpinan jika pegawai penyuluh yang bersangkutan merasa tidak memerlukan.

Oleh karena itu, perlu dikembangkan program organisasi belajar (*learning organization*) sesuai dengan kebutuhan agar dapat memberikan pembaharuan internal organisasi dalam rangka menghadapi lingkungan yang semakin kompetitif. Bahwa program organisasi belajar di lingkungan Dinas Pertanian Kabupaten Sintang, menurut Kasubbag Program secara rinci belum terstruktur. Hal ini disebabkan tingginya volume pekerjaan yang belum diimbangi dengan jumlah tenaga pegawai penyuluh. Dalam hal ini, organisasi belajar bagi pegawai penyuluh dilakukan bersamaan dengan penyelesaian tugas-tugas pokoknya. Apabila diperhatikan dalam organisasi Pemerintah, baik Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah belum melaksanakan pengembangan kompetensi yang berdasarkan hasil analisis jabatan maupun analisis kebutuhan diklat. Disebabkan belum atau tidak berdasarkan hasil analisis dimaksud, maka pengembangan kompetensi cenderung tidak terarah, tidak efisien dan tidak efektif. Hal ini dapat diketahui dari kenyataan yang ada, bahwa setelah selesai mengikuti program pengembangan sumber daya manusia tidak menunjukkan relevansi yang signifikan, seperti :

1. Pegawai penyuluh yang bersangkutan tidak digunakan sebagaimana mestinya;
2. Penampilan kinerja (*performance*), yang bersangkutan tidak menunjukkan peningkatan;
3. Program yang diikuti tidak terkait (*link*) dengan kebutuhan jabatan yang bersangkutan.

4. Pada hakekatnya, pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi dilakukan, antara lain adalah :
5. Pembekalan (*coaching*), melalui pembekalan ini diberikan suatu materi inti yang sangat signifikan terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi atau misi organisasi;
6. Pelatihan ditempat kerja (*on the job training*), ini meliputi: rotasi pekerjaan, dimana para pegawai penyuluh selama jangka waktu tertentu bekerja pada serangkaian pekerjaan, dengan demikian belajar berbagai macam keterampilan (*skill*);
7. Tugas belajar (*internship*), dimana pelatihan kerja dikombinasikan dengan pengajaran dalam kelas yang ada kaitannya dengan pelatihan tersebut;
8. Magang (*apprenticeship*), dimana pegawai penyuluh dilatih dibawah bimbingan teman sekerja yang sangat trampil;
9. Pelatihan diluar tempat kerja (*off the job training*), kegiatan pelatihan diluar tempat kerja dengan isu yang aktual;
10. Seminar dan lokakarya (*semiloka*), kegiatan ini merupakan pengembangan wawasan dan memperkaya/mempertajam konsep hal topik tertentu.

Semua unsur yang telah terpola di atas, mempunyai makna, tujuan dan target. Sehubungan hal itu perlu dipertanyakan apakah program pengembangan kompetensi sumber daya manusia yang dilakukan oleh suatu organisasi sudah berorientasi pada tujuan yang diharapkan. Jika tidak mempunyai tujuan dan target yang jelas hanya untuk melengkapi program dapat dikatakan pemborosan.

Dalam ungkapan Kepala Dinas Pertanian Kabupaten Sintang, dapat diketahui bahwa dalam upaya menumbuhkan rasa percaya diri pegawai penyuluh selalu diciptakan iklim atau suasana kerja yang menyenangkan dan kondusif. Sikap percaya diri bagi pegawai penyuluh dalam sebuah organisasi dapat menjamin obyektivitas dari setiap keadaan dan fakta yang terjadi. Hal ini disebabkan tidak terjadi ketakutan bagi pegawai penyuluh tersebut untuk menyampaikan kebenaran. Informasi yang diperoleh dan situasi yang berubah akan disampaikan secara transparan, karena tidak takut adanya penolakan atau pembantahan dari pimpinan. Pengaruh psikologis ini sangat berperan untuk mengetahui gambaran keadaan yang sesungguhnya, sehingga kebijakan-kebijakan yang potensial dapat dilakukan sejak dini.

Intrepretasi Pemberdayaan Penyuluh Kepala Dinas Pertanian

Menurut pendapat Kasubdin, pelimpahan wewenang dapat diterapkan secara akurat. Pegawai penyuluh mendapatkan pelimpahan wewenang tetap dari jalur yang relevan dengan tugas yang diembannya. Sehubungan dengan itu, perlu batasan wewenang yang jelas, sehingga pertanggung jawaban diberikan sesuai kapasitasnya. Situasi tersebut dapat mempersulit posisi pegawai penyuluh yang dilimpahkan wewenang, karena besarnya volume pekerjaan dan tanggung jawab dapat membentuk sikap arogan ataupun depresi. Fenomena ini dapat menjadi polemik yang berakibat fatal.

Kepala Dinas Pertanian Kabupaten Sintang dalam wawancaranya, untuk memberikan pelimpahan wewenang tidak ada yang menjadi syarat khusus. Akan tetapi agar pelimpahan wewenang dapat berfungsi seperti yang diinginkan, maka perlu dilakukan pertimbangan tanpa melewati kriteria yang prinsip. Oleh karena itu, sebelum menentukan pilihan dalam pelimpahan wewenang terlebih dahulu ditinjau faktor-faktor yang mendukung, jika diprediksi layak dan mampu selanjutnya diproses. Pelatihan atau *training* menurut staf/pegawai penyuluh, untuk meningkatkan ketrampilan pegawai penyuluh sangat diperlukan, tetapi dalam konteks yang relevan. Untuk melakukan pelatihan dan *training* memerlukan waktu biaya dan tenaga, jika untuk menyelesaikan pekerjaan yang sudah lazim dikantor cukup dengan sistim mentor. Dengan kemampuan mentor dapat mentransfer pengetahuan kepada pegawai penyuluh.

Faktor Penghambat Implementasi

Berbagai cara dapat dilakukan untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai penyuluh, seperti diadakan pendidikan dan pelatihan. Semua faktor tersebut belumlah cukup jika tidak ada pemberian dukungan untuk pegawai penyuluh itu sendiri. Dengan adanya dukungan yang besar berbagai kendala dapat diatasi. Dukungan merupakan suatu konsep yang kurang populis, tetapi perannya cukup besar dalam mempengaruhi kinerja pegawai penyuluh, sehingga pegawai penyuluh di lingkungan Dinas dapat berdaya dalam menjalankan tugas pemberian pelayanan kepada masyarakat.

Penjelasan yang diberikan Kepala Dinas Pertanian Kabupaten Sintang dalam wawancaranya dapat diketahui bahwa pegawai penyuluh yang ada perlu pemberian dukungan untuk memberikan motivasi kepada pegawai penyuluh untuk menyelesaikan tugasnya. Hal ini terlihat dari hasil kerja yang ditunjukkan oleh para pegawai penyuluh, yaitu setiap pekerjaan selalu terselesaikan meskipun masih ada yang tidak tepat waktu.

Faktor Internal

Kemampuan Pegawai penyuluh di Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang.

Menurut Kepala Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang, bahwa apa yang disebut kemampuan sangat bersifat relatif. Meskipun demikian setiap personil/pegawai harus menunjukkan dedikasi dalam pekerjaannya. Banyaknya tenaga pegawai jika tidak diarahkan secara proporsional tidak akan merubah situasi. Hal ini sangat erat kaitannya dengan kemampuan individu untuk bersosialisasi dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya melalui pembinaan atasan dengan Kasubbag dan Kasubdin. Kepala Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang ketika diwawancarai menyatakan, bahwa untuk meningkatkan kemampuan pegawai sangat diperlukan pelatihan yang relevan.

Kasubag Umum dan Kepegawaian berpendapat bahwa adanya perhatian Badan Kepegawaian Daerah yang begitu besar agar pegawai-pegawai di lingkungan Pemerintah khususnya pada Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang memiliki kemampuan, baik pengetahuan maupun skill mempunyai tendensi untuk kelancaran pelayanan terhadap masyarakat. Sesuai ungkapan Kepala Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang, bahwa selain melalui pelatihan terdapat cara lain untuk meningkatkan kemampuan pegawai yang ada. Cara lain tersebut berupa pemberian kepercayaan sepenuhnya kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya melalui petunjuk langsung, pengarahan secara mendetil dan koreksi yang ketat dari atasannya. Akan tetapi metode ini tidak dapat dilakukan secara berkesinambungan, disebabkan banyaknya tugas-tugas selaku pimpinan yang harus diselesaikan.

Penempatan Pegawai

Setelah tenaga pegawai berhasil direkrut kemudian dimutasikan kepada Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang. Langkah selanjutnya adalah kewenangan dinas menempatkan pegawai tersebut melalui Kepala Bagian Tata Usaha. Pada penempatan awal, pegawai baru cenderung ditempatkan di bagian yang kekurangan personilnya. Hal ini dilakukan tanpa mempertanyakan kemampuan pegawai tersebut.

Untuk menangani pekerjaan di kantor secara seimbang setiap bidang, maka dapat saja dilakukan sistem tambal sulam. Dalam artian beberapa pegawai senior yang mempunyai kemampuan disebarkan secara merata untuk memberikan bimbingan pada pegawai-pegawai baru.

Penjelasan yang diutarakan Kepala Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang, dapat diketahui bahwa pengisian jabatan tidak selalu mengacu pada syarat kualifikasi pendidikan. Dalam ketentuan seharusnya ada jenjang pendidikan tertentu yang ditempuh setiap pegawai untuk menduduki suatu jabatan.

Penempatan pegawai Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang cenderung berdasarkan pertimbangan senioritas dan kemampuan. Hal ini disebabkan mereka cenderung memberdayakan pegawai-pegawai yang sudah ada.

Faktor Eksternal

Pengembangan Budaya Organisasi

Salah satu faktor yang dapat menyebabkan kendala dalam suatu organisasi adalah berupa faktor budaya. Melalui faktor ini dapat dijabarkan aspek-aspeknya, seperti :

1. Program tidak menggambarkan budaya;
2. Program tidak sejalan dengan budaya;
3. Program dapat merugikan kelestarian budaya;
4. Program merugikan kepentingan budaya.

Seandainya faktor-faktor tersebut di atas betul-betul mempengaruhi kelancaran program, maka dalam penyusunan program suatu organisasi, harus mempertimbangkan nilai-nilai budaya. Apabila terdapat relevansi, sebaiknya aspek budaya dapat dilibatkan sebagai salah satu elemen pendukung yang bersifat laten. Adapun kaitannya dengan budaya organisasi adalah sebagai motivasi aspek primordial dalam menyemangati etos kerja terhadap individu maupun kelompok pada saat menghadapi tantangan.

Penilaian Keberdaayaan PNS di Dinas Pertanian Kabupaten Sintang

Kepala Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang mengungkapkan, bahwa dalam memberikan penilaian kerja Pegawai penyuluh ada mekanisme formalnya, sehingga tidak ada pandangan subyektif dari pimpinan. Adapun yang menjadi dasar dalam memberikan penilaian adalah Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1979, tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai penyuluh, yang pelaksanaannya berupa DP3, diatur dengan Surat Edaran Kepala BAKN No. 02/SE/1980. Tujuan DP3 adalah untuk memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan Pegawai penyuluh berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja. Di lain pihak, tidak sinkronnya prestasi dan penilaian dapat menimbulkan pertanyaan yang bermuatan negatif. Kondisi seperti itu dapat

memojokkan atasan, bahkan sangat menyulitkan atasan dalam meningkatkan prestasi kerja. Hal ini disebabkan untuk memperoleh penilaian yang baik atau tinggi, pegawai yang dinilai cenderung memfokuskan pendekatan pada atasan dari pada melakukan introspeksi terhadap hasil pekerjaannya. Oleh sebab itu, bagaimanapun bentuk hubungan atasan dan bawahan di luar konteks tugas dan tanggung jawab seyogyanya tidak harus mempengaruhi sistem penilaian.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data yang telah diuraikan pada bab-bab terdahulu, maka dapatlah dikemukakan kesimpulan penelitian sebagai berikut :

1. Dalam pengorganisasian pemberdayaan aparatur pegawai penyuluh di Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang pemberian kepercayaan oleh pimpinan dalam pemberian wewenang kepada bawahan selalu dijadikan dasar dalam menjalankan tugas di lingkungan dinas tersebut sehingga pegawai penyuluh dengan kewajibannya menyampaikan pertanggungjawaban yang sesuai dengan orientasi program yang sudah ditentukan dalam uraian tugas itu. Disamping kewenangan yang diberikan oleh pimpinan sudah jelas sesuai mekanisme yang sudah ditentukan, disamping itu pemberian dukungan oleh pimpinan staf merasa termotivasi karena adanya perhatian yang diberikan oleh atasan sehingga kinerja yang diharapkan dapat tercapai. Kemampuan Pegawai penyuluh Negeri Sipil di Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang tergolong rendah. Hal ini disebabkan berbagai faktor, seperti latar belakang pendidikan, kurang kewenangan, kreatif dan ketepatan dalam penempatan pegawai penyuluh. Fenomena ini juga terjadi karena pegawai penyuluh tersebut tidak pernah dilibatkan dalam penentuan dinas serta tidak menetapkan target yang harus dicapainya.
2. Interpretasi dalam Penempatan pegawai penyuluh di Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang belum mengacu pada konsep *the right man on the right place*. Hal ini disebabkan banyaknya kekurangan tenaga pegawai penyuluh. Oleh karena itu, lebih memprioritas penempatannya pada bidang yang cukup mendesak. Kuantitas pegawai penyuluh yang memadai tidak menjamin kelancaran pelayanan yang tujukan untuk masyarakat apabila pegawai penyuluh tersebut tidak memahami substansi tugasnya dengan tepat. Oleh karena itu, perlu pemahaman yang jelas dan tegas setiap tugas dan fungsi masing-masing PNS dalam melaksanakan tugas, sehingga PNS tersebut dapat berdaya untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.
3. Aplikasi dalam wewenang merupakan bentuk kepedulian atau untuk menyelesaikan pekerjaan secara bertanggungjawab. Dengan demikian adanya pelimpahan wewenang tidak dapat diartikan sebagai bentuk kolusi dan nepotisme. Oleh karena itu, pelimpahan wewenang harus berdasarkan kebutuhan dengan mengacu pada kebutuhan masing-masing bagian dalam dinas tersebut.. Pelimpahan wewenang yang berdasarkan kebutuhan, dapat menumbuhkan keberdayaan sehingga memacu semangat kerja pegawai penyuluh yang bersangkutan. Hal ini disebabkan pelimpahan wewenang dianggap sebuah tantangan untuk menunjukkan dedikasi dan kemampuan yang dapat berimplikasi pada prestasi kerja. Pegawai penyuluh Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang cenderung bekerja dengan orientasi pada hasil dan selesainya pekerjaan yang menjadi bidang tugasnya.

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang penulis paparkan, dapat penulis sarankan pada Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang agar adanya perbaikan-perbaikan terutama memperhatikan sumber daya manusia yang ada supaya dapat ditingkatkan lagi dengan saran-saran sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan keberdayaan kerja pegawai penyuluh, atasan harus dapat memberikan suasana kerja yang kondusif dalam Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang. Kejenuhan dalam suasana bekerja dapat menyebabkan menurunnya motivasi kerja, oleh karena itu diperlukan kemampuan menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman dan fleksibel, sehingga dapat mendorong pegawai penyuluh untuk melaksanakan kewenangan dan tanggung jawabnya secara lebih serius sesuai dengan tujuan organisasi.
2. Untuk meningkatkan sumber daya manusia yang ada di Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Sintang, diperlukan pemberdayaan bagi pegawai penyuluh untuk mengembangkan kemampuan dalam menjalankan pekerjaannya lewat pemberian kewenangan dan tanggung jawab.
3. Diperlukan peraturan yang ketat pada setiap pegawai penyuluh, agar dapat menjalankan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan fungsinya, sehingga PNS dapat bekerja sesuai dengan apa yang

diharapkan organisasi dan dapat diterapkan untuk memperoleh hasil pekerjaan yang lebih baik dari apa yang telah ada

DAFTAR PUSTAKA

- Albrow, Martin, 1989. Birokrasi. PT. Tiara Wacana, Yogyakarta.
- Atmosudirjo, S., Prajudi, 1992. Beberapa Pandangan Umum Tentang Pengambilan Keputusan. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Azrita, Magdalena, 1999. Program Pemberdayaan Masyarakat Melalui LSM Pedesaan. Tesis.
- Azwar, 1998. Metode Penelitian. Pustaka Pelajar, Jakarta.
- Barry, Cushway, 2002. Human Resource Management. Edisi Bahasa Indonesia (Jilid 1 dan 2), Terjemahan Drs. Bunyamin Molan, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Brown, Rob, 1997. Perfect Empowerment Pemberdayaan Yang Tepat. PT. Elex Media Komputeria dan Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Burhannudin A. Tayibnapis, 1994. Administrasi Kepegawai penyuluhan. Satuan Tinjauan Analitik. Darwin, Muhadjir, 1999. Birokrasi Indonesia dan Pengembangan Aparatur. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- David Clutterbuck, Susan Kernaghan, 2003. The Power of Empowerment. Penerbit PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Hadi, Sutrisno, 1986. Analisa Regresi. Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta.
- Hani, T. Handoko, 2001. Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Henry, Sunanora, 1994. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Kumorotomo, Wahyudi, 1999. Etika Administrasi Negara. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mas'oeed, Mohtar, 2003. Politik Birokrasi dan Pembangunan. Penerbit: Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Miadmojo, Sudibyo, 1991. Membudayakan Disiplin di Kalangan Aparatur Pemerintahan. Gunung Agung, Jakarta.
- Milkovich, George T. and Boudreaus, John W, 1991. Human Resource Management. Eighth Edition, Irwin Home Wood, Boston.
- Moleong, Lexy. L, 2000. Metode Penelitian Kualitatif. PT. Remaja Rosda, Bandung.
- Musaneff, 1990. Manajemen Kepegawai penyuluhan di Indonesia. Gunung Agung, Jakarta.
- Nasution, 1998. Metode Research Penelitian Ilmiah. Jemmars, Bandung.
- Nitisemito, Alex, S, 1991. Manajemen Personalialia. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Notoatmodjo, Soekidjo, 1998. Pengembangan Sumber Daya Manusia. PT. Renika Cipta, Jakarta.
- Oemar, Hamalik, 2000. Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Perpadu. Bumi Aksara, Jakarta.
- Pace, Wayne dan Don F. Faules, 2002. Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan. Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 dan diubah Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Pengangkatan Pegawai penyuluh Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural.
- Purwoko, 1999. Diklat Mata Kuliah Metodologi Penelitian Sosial (Tidak Dipublikasikan). Fisipol UGM, Yogyakarta.
- Ryaas, Rasyid, 1998. Desentralisasi Dalam Menunjang Pembangunan Daerah Dalam Pembangunan Administrasi di Indonesia. PT. LP3ES, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2003. Good Governance Dalam Rangka Otonomi Daerah. Penerbit Mandor Maju, Bandung.
- Sinaga, Anggiat M., 2001. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia. Lembaga Administrasi Negara, Republik Indonesia.
- Singarimbun, Masri dan Effendi Sofian, 1987. Metode Penelitian Survey. Cetakan Kedua, PT. Pustaka LP3S Indonesia, Jakarta.
- Stewart, Aileen Mitchell, 1998. Empowering People. Penerbit Kanisius, Jakarta.
- Sudarmo, Gito dan Nyoman Sudita, 1997. Prilaku Keorganisasian. Edisi Pertama, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Suharto, Sandiwan, 1998. Peranan Sumber Daya Manusia Pada Orde Reformasi. Majalah Manajemen, Juni.
- Toha, Mitha, 1998. Prilaku Organisasi. Penerbit: CV. Rajawali, Jakarta.
- Toha, Mitha, Agus Dharma, 1998. Menyoal Birokrasi Publik, Kumpulan Makalah Pada Seminar Good Governance Dalam Reformasi Hukum Oleh International Center for Environmental Law. Agustus, 1998.
- Tjokrowinoto, Moeljanto, 1999. Reorientasi Birokrasi Publik dan Era Globalisasi. Balai Pustaka, Jakarta.
- Umar, Husin, 1998. Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Thesis. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999. Tentang Perubahan UU No. 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-pokok Kepegawai penyuluhan. Penerbit Sinar Grafika. Usman,

Marzuki, 1997. Manajemen Pembangunan. Gajah Mada University Press, Gajah Mada University Press, Yogyakarta. Wahyudi, Kumorotomo, 1999. Etika Administrasi Negara. Raja Grafindo Persada, Jakarta. Widowati, Mustika, 1998. Karier Lentur dan Model Pengelolaan Karier Masa Depan. Majalah Usahawan No. 02, Th XXVII, Pebruari. William, B, Werther and Darwis Keith Human, 2000. Resource and Personal Management. Mc.Grow Hill, USA.