

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PROFESIONALISME PEGAWAI PEMERINTAH DALAM  
MELAKSANAKAN TUGAS PADA DINAS PETERNAKAN  
DAN PERIKANAN KABUPATEN MUSI RAWAS**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi  
Bidang Minat Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**AHYAN HL**

**NIM. 500045558**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA**

**2015**

## ABSTRACT

**PROFESSIONALISM OF APPARATURE EMPLOYEE IN  
DOING THE TASK ON DEPARTMENT OF ANIMAL  
HUSBANDRY AND FISHERY AT MUSI RAWAS DISTRICT**

Ahyan HL

[ahyan.helmi@gmail.com](mailto:ahyan.helmi@gmail.com)**Graduate Studies Program  
Indonesia Open University**

The purpose of this research is find the professionalism of apparature employee on Department of Animal Husbandry and Fishery at Musi Rawas District in doing their task from creativity aspect, responsiveness, and innovation, and to find out the factors influence the employee's professionalism.

The method used in this research was descriptive and qualitative, that is interpret and increase the intellectual comprehension about the object based on the data and information found in the field.

The result indicated that the whole of professionalism of apparature employee on Department of Animal Husbandry and Fishery at Musi Rawas District in did their task have creativity enough, but it still needs improvement interm of staffing employee and increase training technique for them. Less employees' responsivity caused by minim used of technology and there is no evaluating in the field. Innovation aspect still difficult to be seen on Department of Anima! Husbandry and Fishery employee at Musi Rawas Distrtict it caused by lazy and less human resource. The professionalism of Apparature's Employee on Department of Animal Husbandry and Fishery at Musi Rawas District also influenced by Vission and Mission in organization.

In improving employee's professionalism, Department of Animal Husbandry and Fishery Musi Rawas District could take many steps such as; Staffing the employees based on the educational background, the changes of organization structure from Technical Implementation Unit Office (UPTD) to be Functional, use of technology to reminded the soccietie's aspiration, increasing Vission and Mission in form of real order, and changes of organization structure in organization.

*Key word: professionalism, creativity, responsiveness, innovation*

**ABSTRAK****PROFESIONALISME PEGAWAI PEMERINTAH DALAM  
MELAKSANAKAN TUGAS PADA DINAS PETERNAKAN  
DAN PERIKANAN KABUPATEN MUSI RAWAS**

Ahyan HL  
[ahyan.helmi@gmail.com](mailto:ahyan.helmi@gmail.com)

Program Pasca Sarjana  
Universitas Terbuka

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui profesionalisme pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dalam melaksanakan tugasnya yang dilihat dari aspek kreatifitas, responsifitas dan inovasi serta mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi profesionalitas pegawainya.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu menginterpretasikan dan menggambarkan dengan pemahaman intelektual tentang keadaan objek sesuai data dan informasi yang ditemukan di lapangan.

Hasil penelitian menyatakan bahwa Secara keseluruhan profesionalisme pegawai pemerintah pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dalam melaksanakan tugas sudah cukup kreatif namun perlu perbaikan dalam hal penempatan pegawai dan meningkatkan pelatihan teknis bagi pegawainya. Rendahnya responsifitas pegawai lebih disebabkan karena minimnya pemanfaatan teknologi dan tidak adanya kegiatan yang mengevaluasi hasil di lapangan . Aspek inovasi belum terlihat pada Dinas Peternakan dan perikanan Kabupaten Musi Rawas disebabkan karena keengganan pegawai melakukan inovasi itu sendiri dan kurangnya sumber daya yang berkompeten. Profesionalisme pegawai pemerintah pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas juga dipengaruhi oleh struktur organisasi dan visi dan misi organisasi.

Untuk meningkatkan profesionalisme pegawainya, Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dapat mengambil langkah sebagai berikut : Penempatan pegawai yang sesuai dengan latar belakang pendidikan, perubahan struktur organisasi UPTD menjadi fungsional, pemanfaatan teknologi untuk menampung aspirasi masyarakat, pencaanangan visi dan misi yang lebih realistis dan perubahan struktur organisasi.

**Kata Kunci:** profesionalisme, kreativitas, responsivitas, inovasi.

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul *Profesionalisme Pegawai Pemerintah Dalam Melaksanakan Tugas Pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas* adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 2015

Yang Menyatakan,



(Ahyan HL)

NIM. 500045558

## PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Profesionalisme Pegawai Pemerintah Dalam Melaksanakan Tugas Pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas

Penyusun TAPM : Ahyan HL  
 NIM : 500045558  
 UPBJJ : Palembang  
 Program Studi : Administrasi Publik  
 Hari/Tanggal :

Palembang, Juli 2015

Menyetujui :

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Dr. Ardijan Saptawan, M.Si  
 NIP. 196511171990031004



Prof. Dr. Abdul Hakim, M.Si  
 NIP. 19610202 198503 1 006

Penguji Ahli,

Dr. Roy Valiant Salomo, M.Soc.Sc,

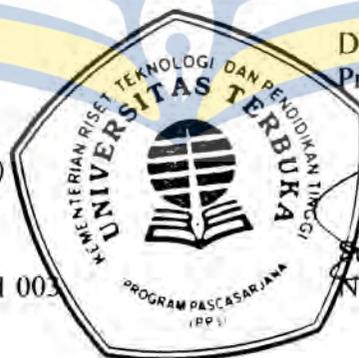
Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu  
 Administrasi Publik

Direktur  
 Program Pascasarjana



Dr. Darmanto, M.Ed  
 NIP. 19591027 198603 1 003




Suciati, M.Sc., Ph.D  
 NIP. 19520213 198503 2 001

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN**

Nama : Ahyan HL  
NIM : 500045558  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Judul TAPM : Profesionalisme Pegawai Pemerintah Dalam Melaksanakan  
Tugas Pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten  
Musi Rawas

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister  
(TAPM) Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Minggu/ 5 Juli 2015

Waktu : 08:00 s/d 10:00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji  
Nama : Suciati, M.Sc, Ph.D

Penguji Ahli  
Nama : Dr. Roy Valiant Salomo, M.Soc, Sc.

Pembimbing I  
Nama : Dr. Ardiyan Saptawan, M.Si

Pembimbing II  
Nama : Prof. Dr. Abdul Hakim, M.Si

Tandatangan



## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Tesis ini mengambil bidang kajian Profesionalisme Pegawai Pemerintah dalam Melaksanakan Tugas Pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas, sebagai salah satu persyaratan dalam menyelesaikan studi pada Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka

Dalam penyusunan tesis ini, banyak sekali pihak yang telah membantu dari awal hingga tesis ini selesai. Kiranya tidaklah berlebihan apabila dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus dan mendalam kepada :

1. Ibu Suciati, M.Sc, Ph.D selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Terbuka
2. Bapak Dr. Darmanto, M.Ed selaku Ketua Bidang Ilmu Administrasi Publik Pasca Sarjana Universitas Terbuka
3. Bapak Drs. Jamaludin, M.Si, selaku Kepala UPBJJ Palembang Universitas Terbuka
4. Bapak Dr. Roy Valiant Salomo, M.Soc, Sc selaku Penguji Ahli
5. Bapak Dr. Ardiyan Saptawan, M.S.i, selaku Dosen Pembimbing I
6. Bapak Prof. Dr. Abdul Hakim, M.Si, selaku Dosen Pembimbing II
7. Segenap karyawan dan karyawan Pasca Sarjana Universitas Terbuka dan karyawan dan karyawan UPBJJ-UT Palembang
8. Pemerintah Kabupaten Musi Rawas yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melanjutkan studi

9. Kepala Dinas, Kepala Bidang, Kepala Seksi, Kepala UPTD dan Staf pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas yang Telah bersedia menjadi informan dan memberikan data untuk kepentingan tesis ini.
8. Isteriku tercinta Tri Herawanti,SE, Terima kasih yang tak terhingga telah mendukung secara moril dan materil dalam menyelesaikan Studi ini. Serta anakku sebagai inspirasiku, penyemangat hidupku Naila Farrasha Ahyan,
9. Kedua Orangtuaku, Ibu Sudarmah (Almh) dan Bapak Helmi (alm) yang doanya selalu mengalir dalam kehidupanku, Bapak dan Ibu Mertuaku H. Supanut Edi Yusuf dan Hj, Sunarti yang selalu memberi motivasi untuk terus berkarya
10. Saudariku: Yuk Tati, Yuk Herma, Yuk Mawar, Cik Nit, Cik Ita, Terima kasih atas doa-doanya.
11. Seluruh rekan-rekan seperjuangan MAP Universitas Terbuka Pokjar Lubuklinggau atas segala dukungan dan kebersamaannya

Dengan kerendahan hati, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu segala kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan untuk turut menyempurnakan tulisan ini. Semoga karya kecil ini dapat bermanfaat.

Semoga keselamatan dan kesejahteraan senantiasa Allah SWT limpahkan untuk kita semua. Amin...Amin...Yaa Robbal 'alamiin.

Palembang, Juli 2015

Penulis

## RIWAYAT HIDUP

Nama : Ahyan HL  
NIM : 500045558  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Tempat/Tanggal Lahir : Tanjung Tiga, 18 Agustus 1978

### Riwayat Pendidikan :

- Lulus SD di SDN XIII Muara Enim pada Tahun 1990
- Lulus SLTP di SMPN I Muara Enim pada Tahun 1993
- Lulus SLTA di SMAN I Muara Enim pada Tahun 1996
- Lulus S1 di Fakultas Peternakan Universitas Jambi pada Tahun 2001

### Riwayat Pekerjaan :

- Tahun 2003 s/d 2006 sebagai staf KCD Peternakan Muara Kelingi Musi Rawas
- Tahun 2006 s/d 2008 sebagai Staf Kasubdin Peternakan Disnakkam Musi Rawas
- Tahun 2008 s/d 2013 sebagai Kepala UPTD Puskesmas Muara Lakitan Musi Rawas
- Tahun 2013 s/d sekarang sebagai Kepala UPTD Puskesmas Purwodadi Musi Rawas

Palembang, Juli 2015

Ahyan HL  
NIM. 500045558

## DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak .....	i
Lembar Persetujuan .....	iii
Lembar Pengesahan .....	iv
Kata Pengantar .....	v
Riwayat Hidup .....	
Daftar Isi .....	
Daftar Bagan .....	
Daftar Tabel .....	
Daftar Lampiran.....	
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	11
D. Kegunaan Penelitian .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	12
B. Penelitian Terdahulu.....	33
C. Kerangka Berpikir.....	34
D. Operasionalisasi Konsep.....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Desain Penelitian.....	38

B. Fokus Penelitian .....	40
C. Teknik Pengumpulan Data .....	41
D. Sumber Data .....	43
E. Uji Keabsahan Data ..	44
F. Lokasi dan Situs Penelitian .....	44
G. Analisis Data .....	45
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Objek Penelitian.....	52
B. Analisis Aspek Kreatifitas Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas .....	73
C. Analisis Aspek Responsifitas Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas .....	88
D. Analisis Aspek inovasi Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas .....	93
E. Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Profesionalisme Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Msui Rawas .....	96
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. KESIMPULAN .....	101
B. SARAN .....	101
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

**DAFTAR BAGAN**

	Halaman
2.1 Kerangka Berpikir .....	35
3.1 Model interaktif Milles dan Huberman .....	46
4.1 Bagan Strukur Organisasi Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas .....	61
4.2 Bagan Strukur Organisasi UPTD Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas .....	62



## DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1 Rekapitulasi Data Pegawai Negeri Sipil berdasarkan golongan/ruang pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas Tahun 2014 .....	7
1.2 Rekapitulasi Data Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Tingkat Pendidikan pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas Tahun 2014 .....	8
2.1 Fenomena yang diteliti .....	36
4.1 Rekapitulasi Data Pegawai Negeri Sipil berdasarkan golongan/ruang pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas .....	68
4.2 Rekapitulasi Data Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Tingkat Pendidikan pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas .....	68
4.3 Jabatan Kepala Seksi Yang Tidak Sesuai dengan Pendidikan Pemanggunya .....	77
4.4 Jabatan Pada UPTD Yang Tidak Sesuai dengan Pendidikan Pemanggunya .....	78



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Pedoman Wawancara .....	
2. Transkrip Wawancara .....	



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Birokrasi adalah organisasi dimana kekuasaan sepenuhnya berada ditangan para pejabat resmi yang memenuhi persyaratan keahlian (*technical skills*). (Weber, 1864-1920). Jadi birokrasi merupakan instrumen untuk bekerjanya suatu administrasi. Dimana birokrasi bekerja berdasarkan pembagian kerja, hirarki kewenangan, impersonalitas hubungan, pengaturan perilaku, dan kemampuan teknis dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai penyelenggara administrasi pemerintahan.

Dalam suatu organisasi modern, birokrasi pada dasarnya memiliki lima elemen dasar sebagai berikut: satu, pimpinan puncak yang bertanggungjawab penuh atas berjalannya roda organisasi: dua, pimpinan pelaksana yang bertugas menjembatani pimpinan puncak dengan bawahan: tiga, bawahan yang bertugas melaksanakan pekerjaan pokok yang berkaitan dengan pelayanan dan produk organisasi: empat, kelompok ahli seperti analis, yang bertanggungjawab bagi efektifnya bentuk-bentuk tertentu standardisasi dalam organisasi: lima, staf pendukung yang ada pada unit, membantu menyediakan layanan tidak langsung bagi organisasi (Mintzberg, 1983:11).

Berjalannya birokrasi berdasarkan hirarki kewenangan memungkinkan terjadinya kontrol yang efektif dan kinerja yang positif. Apalagi jika kewenangan yang dimiliki oleh pimpinan puncak (*the strategic-apex*) didesentralisasikan kepada pimpinan pelaksana (*the middle-line*). Struktur yang telah didesentralisasikan tersebut memungkinkan terciptanya birokrasi profesional yang

berdampak kepada peningkatan kinerja organisasi dimana birokrasi dapat menjadi bertanggung-gugat dengan adanya kewenangan yang didelegasikan tersebut.

Keteraturan cara kerja yang terikat kepada peraturan bertujuan untuk menjamin tercapainya kesinambungan tugas dan peran pemerintahan. Namun jika aturan main tersebut diterapkan secara kaku (*rigid*) maka akan melahirkan birokrasi tidak profesional yang terefleksikan dalam menjalankan tugas dan fungsinya terikat kepada aturan yang berlaku (*rule-driven professionalism*) dan menjadikan birokrasi tidak responsif dan inovatif. Apabila birokrasi tidak terlalu terikat kepada petunjuk pelaksana dan aturan baku pelaksanaan tugas tapi lebih digerakkan oleh misi yang ingin dicapai oleh organisasi (*mission-driven professionalism*) maka akan terwujud birokrasi profesional yang menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif, efisien, inovatif, dan mempunyai etos kerja tinggi (Tjokrowinoto, 1996:191).

Bangsa Indonesia selalu dihadapkan kepada masalah bagaimana membangun pemerintahan yang bersih dan baik (*good governance and clean government*). Birokrasi yang diharapkan mampu menjadi *motivator* dan sekaligus menjadi *katalisator* dari bergulirnya pembangunan, tidak mampu menjalankan perannya sebagai birokrasi modern tidak hanya mengedepankan kemampuan menyelenggarakan tugas dan fungsi organisasi saja tetapi juga mampu merespon aspirasi publik kedalam kegiatan dan program organisasi dan mampu melahirkan inovasi baru yang bertujuan untuk mempermudah kinerja organisasi dan sebagai bagian dari wujud aparat yang profesional.

Dipandang dalam ilmu administrasi publik, Indonesia dikenal berbagai macam patologi yang membuat birokrat atau aparat tidak profesional dalam menjalankan tugas dan fungsinya antara lain adalah rendahnya motivasi untuk melakukan perubahan dan berinovasi. Patologi ini terjadi sebagai konsekuensi dari keseluruhan perilaku dan gaya manajerial yang sering digunakan oleh manajemen puncak (*the strategic-apex*) pada hirarki organisasi publik. Gaya manajerial dan *leadership* yang bersifat feodalistik dan paternalistik berpengaruh besar terhadap kinerja organisasi (Siagian,1994:44) sehingga jajaran birokrasi tingkat menengah dan bawah takut untuk melakukan dan mengambil langkah langkah baru dalam upaya peningkatan pelayanan publik. Rendahnya keinginan melakukan perubahan dan inovasi dalam hal ini juga disebabkan oleh gaya manajerial yang tidak kondusif bagi terciptanya birokrasi yang responsive dan inovatif. Tidak mengherankan jika kemampuan kerja organisasi dan jajarannya menjadi rendah. Dalam pandangan manajemen puncak "*pro status-quo*" seperti itu, segala perubahan yang terjadi dalam hal ilmu pengetahuan, teknologi komputer, teknologi informasi, dianggap sebagai sebuah ancaman bagi kelangsungan karier dan jabatannya.

Ketidakmampuan berkembang dan mengembangkan diri adalah hal yang dapat dikategorikan dalam patologi yang lain. Baik atau buruknya pelayanan publik yang diberikan oleh birokrasi sangat berhubungan dengan kemampuan dan kualitas dari birokrasi itu sendiri. Kemampuan birokrat pemerintahan selain dibentuk melalui pengembangan dan peningkatan pengetahuan dan keahlian individu juga sangat dipengaruhi oleh sistem organisasi seperti orientasi kerja

struktur organisasi, model kepemimpinan serta renumerasi yang diterima oleh aparatur.

Proses rekrutmen pegawai baru yang sering mengabaikan meritokrasi dan kebutuhan organisasi dapat merupakan penyebab yang mendasar terjadinya patologi buruk tersebut sehingga birokrasi Indonesia sering mengalami kewalahan dalam mengantisipasi setiap perubahan dan aspirasi baru. Akibat yang lebih lanjut adalah terjadinya penurunan mutu kerja organisasi dan mutu pelayanan publik.

Aparat cenderung enggan melakukan perubahan dan inovasi, selain disebabkan oleh gaya manajerial dalam organisasi publik, patologi tersebut juga disebabkan karena iklim dan kondisi dalam organisasi birokrasi yang cenderung memberikan insentif kepada pegawai yang loyal dari pada pegawai yang kreatif dan inovatif. Birokrasi dituntut lebih peka terhadap berbagai perubahan dan mencari pendekatan baru bagi pengembangan pelayanan kepada publik. Serta meninggalkan proses pelayanan yang sangat prosedural dan birokratis. Keberadaan aturan formal bukan dijadikan alasan untuk tidak memperbaiki cara kerja yang responsif serta bermain di atas aturan guna mensahkan setiap tindakan. Pekerjaan yang sebetulnya dapat dikerjakan secara cepat dan singkat dibuat menjadi lama dan memerlukan biaya besar.

Berkaitan dengan teridentifikasinya sedikit patologi diantara sekian banyak patologi yang pada akhirnya membuat birokrasi menjadi kurang kreatif, responsif dan kurang inovatif, maka topik pembicaraan mengenai penyelenggaraan pemerintahan kembali mendapat tempatnya. Bergulirnya angin perubahan (*wind of change*) pada pertengahan tahun 1998 lalu sebagai awal baru bagi bangsa

Indonesia untuk lebih serius membenahi kinerja organisasi pemerintah dan meraih kembali kepercayaan masyarakat yang sempat mengalami krisis.

Dengan melandaskan pemikiran terhadap permasalahan yang dihadapi oleh aparatur birokrasi Indonesia maka sebagai upaya untuk memperbaiki berbagai kelemahan dan mengantisipasi perubahan lingkungan maka diperlukan sebuah pemikiran untuk membangun aparatur birokrasi Indonesia yang handal, profesional dan menjunjung tinggi nilai kejujuran serta etika profesi dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai penyelenggara kegiatan pembangunan dan penyelenggara pelayanan publik.

Mengingat urgensitas peran aparatur dalam menyelenggarakan peran dan fungsinya, perlu kiranya dicari dan dirumuskan suatu pendekatan strategis untuk membangun wajah baru aparatur professional yang handal, tanggap, inovatif fleksibel dan tidak prosedural dalam memberikan pelayanan dan penyelenggaraan pembangunan. Peran pemerintah yang selama ini sebagai *ruler* seharusnya diubah menjadi *fasilitator* seperti dikatakan oleh Osborne dan Gaebler (1992:29), dengan sepuluh prinsip Mewirauahakan Birokrasi, yang memperkenalkan paradigma baru dengan menempatkan birokrasi sebagai fasilitator bukan sebagai ruler atau patron. Walaupun upaya untuk mewujudkan birokrasi pemerintahan yang responsif dan inovatif dengan memposisikan diri sebagai fasilitator bukan pekerjaan yang mudah, namun upaya untuk mewujudkan cita-cita tersebut tetap harus diupayakan demi memberikan pelayanan yang baik kepada publik dan mampu memperbaiki citra birokrasi Indonesia yang selama beberapa dasawarsa banyak menimbulkan citra negatif dan telah kehilangan legitimasi dimata masyarakat.

Tugas-tugas pemerintah pusat, sesuai amanat Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2005 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2005 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, sebagian wewenang didelegasikan kepada Daerah Provinsi dan Kabupaten/ Kota. Dalam lingkup yang lebih sempit, pemerintah daerah kabupaten/ kota mengemban tugas birokrasi, dalam pemberian pelayanan bagi masyarakat mendelegasikan sebagian kewenangannya melalui perpanjangan tangan lewat dinas instansi yang dimiliki. Salah satu perpanjangan tangan dari pemerintah kabupaten Musi Rawas adalah Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas Nomor. 2 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kabupaten Musi Rawas (Lembaran Daerah Kabupaten Musi Rawas Tahun 2008 Nomor 2). Pada Perda ini tercantum pembentukan Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas. Kemudian dikeluarkan Peraturan Bupati Musi Rawas Nomor 22 Tahun 2008 yang mengatur tentang Pembentukan Unit Pelaksana Teknis Pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas.

Berdasarkan Keputusan Bupati Musi Rawas Nomor 54 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan fungsi Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas, Tugas Dinas Peternakan dan Perikanan adalah melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang Peternakan dan Perikanan, dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Untuk melaksanakan tugas diatas, Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas menyelenggarakan fungsi :

- a. Penyusunan perencanaan bidang peternakan dan perikanan;
- b. Perumusan kebijakan teknis bidang peternakan dan perikanan;
- c. Pelaksanaan urusan pemerintahan dan pelayanan umum bidang peternakan dan perikanan;
- d. Pembinaan, koordinasi, pengendalian dan fasilitasi pelaksanaan kegiatan bidang peternakan, perikanan, bina usaha peternakan dan perikanan, serta kesehatan hewan dan ikan;
- e. Pelaksanaan kegiatan penatausahaan Dinas Peternakan dan Perikanan;
- f. Pembinaan terhadap Unit Pelaksana Teknis pada Dinas Peternakan dan Perikanan;
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati, sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas didukung oleh 99 orang Pegawai Negeri Sipil, rekapitulasi data pegawai pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas tertuang dalam tabel berikut :

**Tabel 1.1**

Rekapitulasi Data Pegawai Negeri Sipil berdasarkan golongan/ruang pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas Tahun 2014

No	Golongan/Ruang	Jumlah	Persentase (%)
1.	IV	9	9,1
2.	III	72	72,7
3.	II	17	17,2
4.	I	1	1,0
	Jumlah	99	100

Sumber : Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas, 2015

**Tabel 1.2**  
Rekapitulasi Data Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Tingkat Pendidikan pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas Tahun 2014

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Strata-2	9	9,1
2.	Strata-1	53	53,5
3.	Diploma	3	3,0
4.	SLTA	33	33,4
5.	SD	1	1,0
	Jumlah	99	100

Sumber : Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas, 2015

Berdasarkan Tabel diatas terlihat bahwa pegawai negeri sipil pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas sebagian besar sudah bergolongan III keatas sebanyak 81,8% dan tingkat pendidikan pegawai sebagian besar berpendidikan S-1 keatas (62,6%). Dengan kenyataan ini diharapkan pegawai negeri sipil pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas telah mampu mengikuti perkembangan ilmu dan teknologi dalam lingkungan kerja yang terus berkembang seiring dengan perkembangan jaman dan mampu menginspirasi keinginan masyarakat petani secara umum sehingga pembangunan peternakan dan perikanan di Kabupaten Musi Rawas dapat maju dengan pesat sesuai dengan tujuan organisasi.

Kenyataan di lapangan tidak demikian, dalam menghadapi tuntutan pelayanan kepada masyarakat yang semakin majemuk aparat Dinas Peternakan dan Perikanan masih menghadapi kendala masalah. Para pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas kurang berani mengambil keputusan dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dan kemudian menyerahkan pengambilan keputusan kepada atasannya walaupun kadang-kadang

persoalan tersebut hanya permasalahan sepele. Hal tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas untuk membangun aparatur yang profesional guna menjalankan fungsinya sebagai salah satu instansi pemerintah.

Faktor sistem dan kondisi yang ada juga ikut mempengaruhi terbentuknya birokrat profesional yang handal serta respon terhadap dinamika perubahan dan aspirasi masyarakat. Perubahan menuju model kerja yang positif dalam menjalankan roda pemerintahan dan menyelenggarakan pelayanan publik yang bermental *entrepreneur* serta perubahan gaya kepemimpinan dari *autokratis* menuju gaya kepemimpinan yang *demokratis* dan pembaharu serta didukung dengan model penghargaan yang mencerminkan rasa keadilan diyakini lebih mampu memotivasi prestasi kerja aparatur daripada sekedar meningkatkan kemampuan dan keahlian aparatur yang pada akhirnya akan masuk dalam lingkaran birokrasi yang tidak sehat.

Para pegawai bekerja berdasarkan aturan kebiasaan yang berlaku bukan berdasarkan tugas pokok dan fungsinya masing-masing yang telah dijabarkan dalam uraian tugas masing-masing seksi dan staf yang ada di dalamnya. Apabila menghadapi kasus yang belum pernah dijumpai, maka dia akan berkonsultasi terlebih dulu atau melimpahkan kepada atasan, meskipun terkadang merupakan masalah sepele, misalnya kelengkapan berkas administrasi pelayanan. Demikian juga dengan pejabat tingkat menengah (eselon IV) belum berani untuk mengemukakan ide-ide baru terkait dengan perkembangan organisasi dan pemberian layanan bagi masyarakat, dengan alasan merepotkan diri sendiri atau

takut apabila dianggap berlawanan dengan atasan yang dapat berpengaruh pada kedudukannya.

### **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan penelitian antara lain :

1. Sikap aparatur pemerintah di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas yang masih kurang adaptif terhadap perubahan dan inovasi.
2. Aparatur yang masih mengabaikan pentingnya pengembangan dan peningkatan pengetahuan dan keahlian individu dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab sehari-hari.
3. Aparatur yang kurang tanggap terhadap tuntutan pelayanan yang dibutuhkan masyarakat.
4. Kurangnya dukungan pimpinan dan kesadaran aparatur pemerintah dalam pengembangan profesionalisme aparatur pemerintah.

Dari identifikasi masalah di atas, maka penulis merumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimanakah profesionalitas aparatur Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dilihat dari aspek kreatifitas, responsifitas dan aspek inovasi.
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dalam mengembangkan aparat yang profesional dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi.

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Mendeskripsikan dan menganalisis profesionalitas pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi ditinjau dari aspek Kreativitas, responsifitas dan inovasi.
2. Menganalisis faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dalam mengembangkan aparat yang profesional dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi.

### **D. Kegunaan Penelitian**

1. Kegunaan praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas tentang langkah-langkah strategis dalam meningkatkan profesionalitas aparat.
2. Kegunaan akademis yang diharapkan adalah menambah informasi dan pengetahuan, terutama bagi mereka yang tertarik terhadap permasalahan profesionalisme aparatur pemerintahan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

Upaya untuk mewujudkan penyelenggaraan Pemerintah secara benar (*good-governance*) dan bersih (*clean-goverment*) termasuk didalamnya penyelenggaraan pelayanan publik memerlukan unsure-unsur mendasar antara lain adalah unsur profesionalisme dari pelaku dan penyelenggara pemerintahan dan pelayanan publik. Terbaikannya unsur profesionalisme dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi pemerintahan akan berdampak kepada menurunnya kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Profesionalisme disini lebih ditujukan kepada kemampuan aparatur dalam memberikan pelayanan yang baik, baik, adil, dan inklusif dan tidak hanya sekedar kecocokan keahlian dengan tempat penugasan. Sehingga aparatur dituntut untuk memiliki kemampuan dan keahlian untuk memaahami dan menterjemahkan aspirasi dan kebutuhan masyarakat kedalam kegiatan dan program pelayanan.

Istilah profesionalisme berasal dari kata *professio*, dalam Bahasa Inggris *professio* memiliki arti sebagai berikut: *A vocation or occupation requiring advanced training in some liberal art or science and usually involving mental rather than manual work. as teaching, engineering, writing, etc.* (Webster dictionary, 1960:1163) (suatu pekerjaan atau jabatan yang membutuhkan pelatihan yang mendalam baik di bidang seni atau ilmu pengetahuan dan biasanya lebih mengutamakan kemampuan mental daripada kemampuan fisik, seperti mengajar, ilmu mesin, penulisan, dll). Dari kata profesional tersebut melahirkan arti *professional quality, status, etc* yang secara komprehensif memiliki arti lapangan

kerja tertentu yang diduduki oleh orang-orang yang memiliki kemampuan tertentu pula (Pamudji, 1985).

Demikian juga dengan apa yang dikatakan oleh Korten & Alfonso (1981) dalam Tjokrowinoto (1996:178) yang dimaksud dengan profesionalisme adalah “kecocokan (*fitness*) antara kemampuan yang dimiliki oleh birokrasi (*bureaucratic-competence*) dengan kebutuhan tugas (*task-requirement*), merencanakan, mengkoordinasikan, dan melaksanakan fungsinya secara efisien, inovatif, lentur, dan mempunyai etos kerja tinggi”.

Menurut pendapat tersebut, kemampuan aparatur lebih diartikan sebagai kemampuan melihat peluang-peluang yang ada bagi pertumbuhan ekonomi, kemampuan untuk mengambil langkah-langkah yang perlu dengan mengacu kepada misi yang ingin dicapai dan kemampuan dalam meningkatkan kemampuan masyarakat untuk tumbuh kembang dengan kekuatan sendiri secara efisien, melakukan inovasi yang tidak terikat kepada prosedur administrasi, bersifat fleksibel, dan memiliki etos kerja tinggi.

Pandangan lain seperti Siagian (2000:163) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan profesionalisme adalah “keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana dengan mutu tinggi, waktu yang tepat, cermat, dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti oleh pelanggan”.

Terbentuknya aparatur profesional menurut pendapat di atas memerlukan pengetahuan dan keterampilan khusus yang dibentuk melalui pendidikan dan pelatihan sebagai instrumen pemutakhiran. Dengan pengetahuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh aparatur memungkinkan terpenuhinya kecocokan antara kemampuan aparatur dengan kebutuhan tugas merupakan syarat terbentuknya

aparatur yang profesional. Artinya keahlian dan kemampuan aparat merefleksikan arah dan tujuan yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi. Apabila suatu organisasi berupaya untuk memberikan pelayanan publik secara prima maka organisasi tersebut mendasarkan profesionalisme terhadap tujuan yang ingin dicapai.

Dalam pandangan Tjokrowinoto (1996:191) dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan profesionalisme adalah kemampuan untuk menjalankan tugas dan menyelenggarakan pelayanan publik dengan mutu tinggi, tepat waktu, dan prosedur yang sederhana. Terbentuknya kemampuan dan keahlian juga harus diikuti dengan perubahan iklim dalam dunia birokrasi yang cenderung bersifat kaku dan tidak fleksibel.

Sudah menjadi kebutuhan mendesak bagi aparat untuk bekerja secara profesional serta mampu merespon perkembangan global dan aspirasi masyarakat dengan mengedepankan nilai-nilai pelayanan yang responsif, inovatif, efektif, dan mengacu kepada visi dan nilai-nilai organisasi. Sebagaimana yang dikatakan oleh Ancok (1999) yang dimaksud dengan profesionalisme adalah: "kemampuan dalam beradaptasi terhadap lingkungan yang cepat berubah dan menjalankan tugas dan fungsinya dengan mengacu kepada visi dan nilai-nilai organisasi *control by vision dan values*". Seiring dengan pernyataan tersebut Pamuji,(1994) mengatakan bahwa orang yang profesional adalah orang yang memiliki atau dianggap memiliki keahlian, akan melakukan kegiatan-kegiatan diantaranya pelayanan publik dengan mempergunakan keahliannya itu sehingga menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik, lebih cepat prosesnya, mungkin lebih bervariasi yang kesemuanya mendatangkan kepuasan pada masyarakat.

Hal senada juga dinyatakan oleh Bonde.S (2010) yang menyatakan bahwa secara konseptual, profesionalisme didefinisikan sebagai seorang yang memiliki pengetahuan dan keterampilan/keahlian serta sikap mental yang terkendali dan terpuji yang selalu mengutamakan sikap altruistik dan mampu menghasilkan produk yang nyata dan dapat dirasakan oleh masyarakat.

Kemampuan untuk beradaptasi menurut pendapat tersebut merupakan jawaban terhadap dinamika global yang tumbuh dan berkembang secara cepat. Pesatnya kemajuan teknologi merupakan salah satu diantara dinamika global yang membuat birokrasi harus segera beradaptasi jika tidak ingin ketinggalan zaman dan terbelakang dalam hal kemampuan. Kemampuan beradaptasi merupakan jawaban bagi dinamika global yang tidak pasti sehingga dalam menjalankan tugasnya, aparat tidak lagi terikat secara kaku kepada petunjuk-dan teknis-pelaksanaan tapi terikat kepada apa yang ingin dicapai oleh organisasi (*organizationmission*). Fleksibilitas aparat dalam menjalankan tugas dan berorientasi kepada hasil dan visi yang ingin dicapai oleh organisasi merupakan langkah positif untuk meninggalkan cara kerja yang kaku dan reaktif.

Upaya untuk mencari paradigma baru dalam meningkatkan profesionalisme aparatur yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi bukanlah pekerjaan mudah maka kemampuan aparatur untuk beradaptasi dengan fenomena yang terjadi merupakan jawaban bagi permasalahan tersebut. Pentingnya kemampuan aparatur dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal dan internal organisasi dijadikan tolak-ukur dalam melihat profesionalisme birokrasi. Menurut Ancok (1999) dijelaskan tentang pengukuran profesionalisme sebagai berikut : *Kemampuan beradaptasi*, kemampuan dalam menyesuaikan diri dengan

fenomena global dan fenomena nasional. Mengacu kepada misi dan nilai (*mission & values-driven professionalism*), birokrasi memposisikan diri sebagai pemberi pelayanan kepada publik dan dalam mewujudkan tujuan organisasi yang berorientasi kepada hasil yang ingin dicapai organisasi.

Profesionalisme dalam pandangan Korten dan Alfonso (1981) diukur melalui *keahlian* yang dimiliki oleh seseorang yang sesuai dengan *kebutuhan tugas* yang dibebankan organisasi kepada seseorang. Alasan pentingnya kecocokan antara disiplin ilmu atau keahlian yang dimiliki oleh seseorang karena jika keahlian yang dimiliki seseorang tidak sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya akan berdampak kepada inefektifitas organisasi.

Dalam pandangan Tjokrowinoto (1996:190) birokrasi dapat dikatakan profesional atau tidak, diukur melalui kompetensi sebagai berikut:

- a. Profesionalisme yang Wirausaha (*Entrepreneurial-Professionalism*). Kemampuan untuk melihat peluang-peluang yang ada bagi peningkatan pertumbuhan ekonomi nasional, keberanian mengambil risiko dalam memanfaatkan peluang, dan kemampuan untuk menggeser alokasi sumber dari kegiatan yang berproduktifitas rendah ke produktifitas tinggi yang terbuka dan memberikan peluang bagi terciptanya lapangan kerja dan peningkatan pendapatan nasional.
- b. Profesionalisme yang Mengacu Kepada Misi Organisasi (*Missiondriven Professionalism*). Kemampuan untuk mengambil keputusan dan langkah langkah yang perlu dan mengacu kepada misi yang ingin dicapai (*missiondriven professionalism*), dan tidak semata mata mengacu kepada peraturan yang berlaku (*rule-driven professionalism*).
- c. Profesionalisme Pemberdayaan (*Empowering-Professionalism*). Kemampuan ini diperlukan untuk aparatur pelaksana atau jajaran bawah (*grassroots*) yang berfungsi untuk memberikan pelayanan publik (*service provider*). Profesionalisme yang dibutuhkan dalam hal ini adalah profesionalisme-pemberdayaan (*empoweringprofessionalism*) yang sangat berkaitan dengan gaya pembangunan. Dalam konsep ini birokrasi berperau sebagai fasilitator atau meningkatkan kemampuan masyarakat untuk tumbuh berkembang dengan kekuatan sendiri (*enabler*) (Osborne & Gaebler, 1992)

Menurut Siagian (2000) profesionalisme diukur dari segi kecepatannya dalam menjalankan fungsi dan mengacu kepada prosedur yang telah disederhanakan. Menurut pendapat tersebut, konsep profesionalisme dalam diri aparat dilihat dari segi:

- a. *Kreatifitas (creativity)*.  
Kemampuan aparat untuk menghadapi hambatan dalam memberikan pelayanan kepada publik dengan melakukan inovasi. Hal ini perlu diambil untuk mengakhiri penilaian miring masyarakat kepada birokrasi publik yang dianggap kaku dalam bekerja. Terbentuknya aparat yang kreatif hanya dapat terjadi apabila terdapat iklim yang kondusif yang mampu mendorong aparat pemerintah untuk mencari ide baru dan konsep baru serta menerapkannya secara inovatif: adanya kesediaan pemimpin untuk memberdayakan bawahan antara lain melalui partisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut pekerjaan, mutu hasil pekerjaan, karier dan penyelesaian permasalahan tugas.
- b. *Inovasi (innovasi)*,  
Perwujudannya berupa kemampuan untuk mencari, menemukan dan menggunakan cara baru, metode kerja baru, dalam pelaksanaan tugasnya. Hambatan yang paling mendasar dari perilaku inovatif adalah rasa cepat puas terhadap hasil pekerjaan yang telah dicapai.
- c. *Responsifitas (responsivity)*.  
Kemampuan aparat dalam mengantisipasi dan menghadapi aspirasi baru, perkembangan baru, tuntutan baru, dan pengetahuan baru, birokrasi harus merespon secara cepat agar tidak tertinggal dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Salah satu faktor yang menghambat kelancaran dan efektifitas birokrasi publik adalah tidak profesionalnya aparat birokrasi publik dalam menjalankan fungsi dan tugas. Tidak profesionalnya aparat birokrasi publik Indonesia dapat dilihat dari banyaknya temuan para pakar dan pengalaman pribadi masyarakat di lapangan tentang pelayanan publik yang diselenggarakan birokrasi. Lambannya birokrasi dalam merespon aspirasi publik serta pelayanan yang terlalu prosedural (*red tape*) merupakan sedikit contoh diantara sekian banyak ketidakberesan dalam dunia birokrasi publik Indonesia.

Menurut Siagian (2000:164) faktor-faktor yang menghambat terciptanya aparatur yang profesional antara lain lebih disebabkan profesionalisme aparatur sering terbentur dengan tidak adanya iklim yang kondusif dalam dunia birokrasi untuk menanggapi aspirasi masyarakat dan tidak adanya kesediaan pemimpin untuk memberdayakan bawahan.

Pendapat tersebut meyakini bahwa sistem kerja birokrasi publik yang berdasarkan *juklak* dan *juknis* membuat aparat menjadi tidak responsif serta juga karena tidak berperannya pemimpin sebagai pengarah (*katalisator*) dan pemberdaya bagi bawahan.

Menurut Tjokrowinotono (1996:193) menyatakan bahwa:

Professionalisme tidak hanya cukup dibentuk dan dipengaruhi oleh keahlian dan pengetahuan agar aparat dapat menjalankan tugas dan fungsi secara efektif dan efisien, akan tetapi juga turut dipengaruhi oleh filsafat-birokrasi, tata-nilai, struktur, dan prosedur kerja dalam birokrasi.

Untuk mewujudkan aparatur yang profesional diperlukan *political will* dari pemerintah untuk melakukan perubahan besar dalam organisasi birokrasi publik agar dapat bekerja secara profesional dan responsive terhadap aspirasi dan kebutuhan publik. Perubahan tersebut meliputi perubahan dalam filsafat atau cara pandang organisasi dalam mencapai tujuan yang dimulai dengan merumuskan visi dan misi yang ingin dicapai dan dijalankan oleh organisasi, membangun struktur yang *flat* dan tidak terlalu hirarkis serta prosedur kerja yang tidak terlalu terikat kepada aturan formal.

Menurut Solihin (2007) :

wujud nyata kompetensi dapat dilihat dari upaya penilaian dari prinsip profesionalisme dan kebutuhan dan evaluasi yang dilakukan terhadap tingkat kemampuan dan profesionalisme sumber daya manusia yang ada, dan dari upaya perbaikan atau peningkatan kualitas sumber daya manusia

Indikator minimal untuk mengukur profesionalisme adalah Berkinerja tinggi; Taat asas; Kreatif dan inovatif; Memiliki kualifikasi di bidangnya. Sedangkan perangkat Pendukung Indikator adalah standar kompetensi yang sesuai dengan fungsinya; Kode etik profesi; Sistem *reward and punishment* yang jelas; Sistem pengembangan sumber daya manusia (SDM); dan Standar indikator kinerja.

Menurut Numberi (2000) sebagai upaya untuk merespon aspirasi publik yang juga sebagai bagian dari perubahan lingkungan maka perlu diambil tindakan sebagai berikut :

Serangkaian tindakan yang perlu ditempuh pemerintah untuk merespon aspirasi publik dan perkembangan lingkungan dengan serangkaian tindakan efisiensi yang meliputi pemghematan struktur organisasi, penyederhanaan prosedur, peningkatan profesionalisme aparatur menuju peningkatan pelayanan publik.

Upaya untuk mewujudkan hal tersebut maka diperlukan penerapan manajemen modern untuk penataan kelembagaan sebagai salah satu kecenderungan global.

Dalam pandangan Osborne & Plastrik (1997:16) dijelaskan:

Bahwa untuk membangun dan melakukan tranformasi system organisasi pemerintah secara fundamental guna menciptakan peningkatan dramatis dalam efektifitas, efisiensi, dan kemampuan melakukan inovasi maka harus dicapai melalui: perubahan tujuan, sistem insentif, pertanggung-jawaban, struktur kekuasaan, dan budaya sistem serta organisasi pemerintah.

Menurut pendapat tersebut dapat ditarik suatu benang merah bahwa untuk melakukan perubahan dalam organisasi dan meningkatkan profesionalisme aparatur maka penting untuk mendefinisikan kembali apa yang hendak di capai oleh organisasi, membangun sistem penggajian yang mengedepankan nilai keadilan serta membangun struktur organisasi yang memungkinkan untuk terjadinya proses pengambilan keputusan yang cepat.

Secara keseluruhan, dengan mendasarkan kepada kenyataan yang ada pada dunia birokrasi yang diperkuat oleh argumen dan temuan para teorisi seperti diatas maka di tarik suatu benang merah bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi

profesionalisme aparatur antara lain yaitu budaya organisasi yang timbul dan mengkristal dalam rutinitas birokrasi, tujuan organisasi, struktur organisasi, prosedur kerja dalam birokrasi, sistem insentif dan lain lain.

Tidak dapat dipungkiri lagi bahwa perubahan lingkungan yang terjadi seperti perubahan sikap dan tuntutan masyarakat yang meningkat serta kemajuan teknologi yang demikian pesatnya telah menimbulkan perubahan dalam berbagai segi dan aspek kehidupan. Konsekuensi terhadap perubahan lingkungan tersebut menuntut aparat untuk bekerja lebih profesional antara lain dengan cara merespon dan mengakomodasi aspirasi publik kedalam kegiatan dan program pemerintah.

Kreatifitas adalah suatu proses yang menghasilkan sesuatu yang baru, dalam bentuk suatu gagasan atau suatu objek dalam suatu bentuk atau susunan yang baru (Basuki, 2010:57). Proses kreatif adalah munculnya dalam tindakan suatu produk baru yang tumbuh dari keunikan individu, dan dari pengalaman yang menekankan pada produk yang baru, interaksi individu dengan lingkungannya atau kebudayaannya.

Berdasarkan hasil berbagai penelitian tentang spesialisasi belahan otak, Clark , mengemukakan: "Kretivitas merupakan ekspresi tertinggi keterbakatan dan sifatnya terintegrasikan, yaitu sintesa dari semua fungsi dasar manusia yaitu: berfikir, merasa, menginderakan dan intuisi (*basic function of thinking, feelings, sensing and intuiting*)" (Jung 2000:53, Clark 2002:10).

Menurut Sternberg (Afifa, 2007:17) seseorang yang kreatif adalah seorang yang dapat berpikir secara sintesis artinya dapat melihat hubungan-hubungan di mana orang lain tidak mampu melihatnya yang mempunyai kemampuan untuk menganalisis ide-idenya sendiri serta mengevaluasi nilai ataupun kualitas karya pribadinya, mampu menterjemahkan teori dan hal-hal yang abstrak ke dalam ide-

ide praktis, sehingga individu mampu meyakinkan orang lain mengenai ide-ide yang akan dikerjakannya.

Menurut Lenvine et.al (Dwiyanto, 1995:7) bahwa yang dimaksud dengan responsifitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi publik.

Selanjutnya dijelaskan oleh Dwiyanto (1995:7) bahwa responsifitas berkaitan dengan kecocokan dan keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

Menurut Siagian (2000:165) yang dimaksud dengan responsifitas sebagai bentuk kemampuan birokrasi dalam mengantisipasi dan menanggapi aspirasi baru, kebutuhan baru dan tuntutan baru dari masyarakat.

Pentingnya mewujudkan apa yang telah direspon tersebut kedalam program dan kegiatan pelayanan adalah merupakan bentuk dari kewajiban birokrasi dan pengabaian terhadap hal tersebut akan berdampak kepada kekecewaan masyarakat yang pada gilirannya mungkin berakibat kepada timbulnya "krisis kepercayaan" kepada pemerintah.

Menurut Solihin (2007) :

daya tanggap (responsiveness) Indikator Minimal Tersedianya layanan pengaduan berupa crisis center, Unit Pelayanan Masyarakat (UPM), kotak saran, dan kotak surat yang mudah diakses masyarakat. Adanya standar dan prosedur dalam menindaklanjuti laporan dan pengaduan. Sedangkan Perangkat Pendukung Indikator adalah standar pelayanan minimal, prosedur dan layanan pengaduan, hotline; fasilitas akses informasi yang bebas biaya.

Uraian diatas menyiratkan bahwa yang dimaksud dengan responsifitas merupakan kemampuan aparatur dalam mencermati perubahan lingkungan (perubahan kebutuhan dan tuntutan publik serta kemajuan teknologi) dan

merefleksikannya dalam bentuk program dan pelayanan yang berorientasi kepada masyarakat.

Inovasi merupakan kelanjutan dari sebuah kreatifitas birokrasi melalui respon yang ada dari perubahan lingkungan. Inovasi dalam dunia birokrasi publik seringkali menghadapi hambatan dan benturan dari keberadaan aturan formal dan rendahnya sikap pemimpin yang visioner dalam lingkungan birokrasi publik.

Inovasi menunjukkan bahwa birokrasi menemukan dan melakukan proses kerja baru yang bertujuan untuk menjadikan pekerjaan dan pelayanan menjadi lebih baik, hal tersebut diperkuat oleh Ashkens dkk,1995 (Thoha, 1997:16) sebagai berikut : "Suatu organisasi yang profesional dan modern berusaha untuk selalu berorientasi kepada pelanggan (publik) dan berusaha mendorong dan menghargai kreatifitas anggota".

Kondisi dewasa ini adalah kondisi dimana birokrasi publik Indonesia dihadapkan dengan lingkungan kerja yang tidak kondusif bagi terciptanya inovasi dan kurang menghargai kreatifitas yang ada di dalamnya.

Inovasi tidak hanya bertujuan untuk menciptakan suatu model kerja baru tetapi juga bertujuan untuk mencapai suatu kepuasan kerja bagi individu maupun organisasi dan kepuasan pelayanan bagi masyarakat. Sebagaimana yang dikatakan oleh Siagian (2000:164) bahwa "Inovasi merupakan sebuah hasrat dan tekad untuk selalu mencari, menemukan serta menggunakan cara kerja baru, metode kerja baru, dan teknik baru dalam pelaksanaan pekerjaan demi kepuasan kerja organisasi dan kepuasan masyarakat".

Tindakan dan upaya untuk melakukan inovasi khususnya dalam dunia birokrasi Indonesia perlu mendapat dukungan dan penghargaan serta

menghilangkan segala bentuk hambatan seperti proses kerja yang sangat prosedural dan adanya pengawasan yang super ketat terhadap aparatur dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi dengan mendasarkan kepada aturan baku tersebut. Pengabaian terhadap nilai organisasi yang tertuang dalam visi-misi organisasi hanya akan membuat birokrasi menjadi kaku dan tidak responsif terhadap perubahan lingkungan.

Dengan mendasarkan pemikiran berdasarkan keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa inovasi menjadi sangat penting dan mendesak untuk dilakukan guna menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis serta pentingnya memberikan insentif bagi birokrasi publik termasuk aparatur yang ada di dalamnya guna menumbuhkan iklim kompetisi yang positif dimana aparat dapat menjalankan tugas dan fungsi organisasi secara giat.

Keberadaan visi-misi sangat diperlukan bagi organisasi untuk menentukan arah dan tujuan dari sebuah organisasi. Menurut Wahyudi (1996:38) yang dimaksud dengan "visi" adalah cita-cita dimasa depan yang ada dalam pemikiran para pendiri sebuah organisasi, dan yang dimaksud "misi" merupakan upaya-upaya konkrit yang ditempuh untuk mewujudkan visi tersebut. Menurut Ancok (1999) yang dimaksud dengan visi-misi organisasi adalah:

Harapan tentang masa depan organisasi yang realistik, dapat dicapai dan menarik yang dijabarkan dalam misi sebagai pernyataan untuk apa organisasi dibangun. Sedangkan ciri efektif dari visi yang efektif adalah terfokus, jelas, mengandung sesuatu hal yang mulia serta peluang sukses untuk mencapainya cukup besar.

Keberadaan visi diperlukan untuk setiap organisasi guna menentukan cita-cita yang ingin dicapai namun cita-cita tersebut hendaknya bersifat realistik dan

tidak terlalu normatif. Dalam pandangan Siagian (2000:168) menyatakan sebagai berikut :

Visi merupakan bintang penuntun bagi suatu organisasi termasuk negara yang didirikan untuk tujuan tertentu, tidak perlu dipersoalkan siapa yang menentukan tujuan tersebut akan tetapi bagaimana menumbuhkan persepsi yang sama dari semua pihak dalam organisasi tersebut untuk mencapai tujuan tersebut dengan menetapkan misi sebagai langkah-langkah utama yang harus diemban dalam rangka pencapaian tujuan tersebut.

Visi-misi yang baik tentunya merupakan hasil dari suatu kebersamaan dalam organisasi dan juga menyesuaikan terhadap kemampuan individu serta kemampuan finansial yang dimiliki organisasi. Agar visi-misi organisasi tidak menjadi sekedar hiasan dinding serta lemari organisasi maka harus disosialisasikan kepada aparatur untuk diaplikasikan kedalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Dalam pandangan Salusu (1996) dijelaskan bahwa misi yang baik mengekspresikan produk atau pelayanan apa yang dihasilkan, kebutuhan apa yang ditanggulangi, sasaran dari pelayanan, bagaimana kualitas pelayanan tersebut, dan apa yang diinginkan oleh organisasi dalam masa depan.

Menurut Osborne dan Gaebler (1992:133) terdapat beberapa keunggulan organisasi yang digerakkan oleh misi antara lain adalah : "Organisasi yang digerakkan oleh misi lebih efisien, lebih efektif, lebih inovatif, lebih fleksibel dan lebih mempunyai semangat ketimbang organisasi yang digerakkan oleh peraturan".

Dengan mendasarkan pemikiran kepada pendapat para pakar diatas, maka disimpulkan arti penting keberadaan visi-misi bagi organisasi untuk menentukan tujuan apa yang hendak dicapai oleh organisasi pada masa depan. Demikian juga halnya dengan profesionalisme aparatur Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas khususnya ditinjau dari aspek kreatifitas, responsifitas dan inovasi sangat ditentukan oleh kejelasan arah dan tujuan dari organisasi yang

diharapkan mampu menciptakan orientasi kerja dan pemahaman nilai terhadap pentingnya pelayanan publik yang baik.

Struktur bagi suatu organisasi sangat berguna untuk memperjelas dan memahami tugas dan fungsi masing masing bagian dalam suatu organisasi. Dengan struktur, tugas masing masing bagian dalam organisasi menjadi jelas. Struktur yang baik adalah struktur yang berorientasi kepada visi-misi organisasi yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi dan profesionalisme jajaran di dalamnya.

Menurut Gibson (1995:101) dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan struktur organisasi sebagai pola dan kelompok pekerjaan dalam suatu organisasi. Dalam pandangan Wright et.al (1996:188) dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan struktur organisasi adalah:

Sebagai bentuk cara dimana tugas dan tanggung jawab di alokasikan kepada individu, dimana individu tersebut di kelompokkan ke dalam kantor, departemen, dan divisi. Struktur organisasi hendaknya selalu menyesuaikan dengan perkembangan kebutuhan publik dan lingkungan hal tersebut bertujuan untuk terciptanya kinerja organisasi yang efektif dan proses kerja yang cepat.

Struktur organisasi yang terlalu hirarkis hanya akan memperlambat proses kerja dan cenderung tidak efisien. Terdapatnya berbagai macam tugas dalam organisasi yang harus diselesaikan menuntut kemampuan dan keahlian aparatur. Dengan struktur yang membagi tugas organisasi dalam kelompok kelompok bukan berarti struktur menjadi terkotak-kotak. Adanya pengotakan hanya sebagai alat untuk menunjukkan bahwa suatu kegiatan dan pekerjaan dalam organisasi berinduk pada kotak tersebut. yang menjadi pertanyaan adalah "ketika kotak atau bagan dalam organisasi tersebut dipecah kedalam kotak-kotak yang lebih kecil"

sehingga hanya memperpanjang hirarki dalam organisasi yang dapat berdampak kepada kelambanan organisasi dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

Sebagai upaya untuk mewujudkan pemerintahan yang desentralis diperlukan organisasi yang bersifat ramping (*flat*) dengan menggabungkan bagian bagian yang memiliki banyak kemiripan dalam tugas dan fungsi, dimana organisasi yang ramping serta didukung dengan desentralisasi kewenangan membuat organisasi menjadi fleksibel dalam member respon, lebih cepat beradaptasi dengan perubahan, lebih efektif dan inovatif, serta lebih komitmen kepada tujuan. Struktur ideal dalam merespon perubahan lingkungan adalah struktur yang memberikan ruang bagi anggota organisasi untuk langsung berhadapan dengan konsumen dan dapat mengambil keputusan tanpa melalui proses hirarkis yang terlalu panjang. Sebagaimana yang dikatakan oleh Negak (1995:38) bahwa : Struktur organisasi yang yang berorientasi kepada masyarakat dapat menggalakkan inovasi yang dapat dilakukan dengan cara meminimalkan hirarki, keseimbangan yang cukup antara organisasi yang di standarkan serta berorientasi kepada pasar (*market oriented*)".

Selanjutnya Ancok (1999) menjelaskan, "untuk menghadapi tantangan kedepan di perlukan desentralisasi kewenangan kepada daerah, membangun struktur organisasi yang ramping dimana dengan terjadinya desentralisasi kewenangan dan struktur yang ramping memungkinkan bagi organisasi untuk berorientasi kepada masyarakat.

Pentingnya membangun struktur organisasi yang meminimalkan hirarki dan menghemat tingkatan dalam organisasi memungkinkan bagi organisasi untuk bekerja secara efektif dan secara cepat merespon aspirasi publik terutama untuk

percepatan pengambilan keputusan dalam suatu organisasi guna mengakhiri kebuntuan dan kerumitan sebagai antisipasi yang lamban juga dijelaskan oleh Toffler (Osborne & Gaebler, 1992:282) yang menyatakan bahwa :

Salah satu cara untuk mempercepat proses pengambilan keputusan guna mengantisipasi goncangan masa depan adalah berusaha untuk lebih memperkuat pusat pemerintahan, yang menambah semakin banyak semakin banyak politikus birokrat, pakar dan komputer dalam keputusan untuk berlari lebih cepat dari akselerasi kompleksitas: cara lain adalah dengan mulai mengurangi beban keputusan dengan membaginya kepada lebih banyak orang, yang memungkinkan lebih banyak keputusan dibuat "kebawah" atau pada "pinggiran" ketimbang mengkonsentrasikannya pada pusat yang terkena stress dan tidak berfungsi dengan baik.

Berdasarkan pendapat dan penjelasan diatas maka dapat ditarik suatu benang merah bahwa struktur organisasi Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas agar memberikan kontribusi positif bagi profesionalisme aparaturnya adalah struktur yang memungkinkan bagi terjadinya pendelegasian wewenang dari pimpinan puncak kepada manajemen lini tengah untuk mensikapi setiap pekerjaan masing-masing bagian secara mandiri tanpa harus melalui proses pengambilan keputusan yang terlalu panjang dan menunggu instruksi atasan. Adanya pendelegasian wewenang dan pembagian tugas yang jelas dan tegas diharapkan mampu membuat aparat menjadi lebih profesional dan bertanggung jawab kepada masyarakat.

Kepemimpinan dalam organisasi memiliki peran penting untuk mencapai tujuan organisasi. Melalui kepemimpinan organisasi dapat mengerahkan segala sumber daya untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang responsif sangat diperlukan untuk menciptakan kondisi yang kondusif bagi kinerja organisasi dan menggerakkan bawahan. Kepemimpinan menurut Bernard dalam Gibson (1995:5)

dijelaskan bahwa: "Kepemimpinan merupakan agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi perilaku dan kinerja bawahan".

Kepemimpinan menurut Terry dalam Thoah (1983:227) adalah "Aktifitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi".

Dimana pengaruh dan kemampuan pemimpin dalam pendapat tersebut sangat dominan bagi tercapainya tujuan organisasi. Pemimpin dengan otoritas yang dimiliki diharapkan mampu untuk memimpin bawahan serta mengorganisir bawahan dan meminimalisir perbedaan kepentingan (*conflict interest*) antara ambisi individu, maupun kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Pendapat senada juga diutarakan oleh Kartono (1998:163) bahwa kepemimpinan merupakan:

Kemampuan mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama dimana kepemimpinan tersebut harus memenuhi kompetensi tertentu agar proses pencapaian tujuan organisasi menjadi lebih mudah. Kompetensi tersebut meliputi : akseptansi/penerimaan dari kelompok, dan pemilikan keahlian khusus pada satu situasi khusus.

Berdasarkan berbagai pendapat diatas maka dapat ditarik sebuah benang merah adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menempatkan dirinya sebagai agen perubahan bagi organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku dan berdampak terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Kepemimpinan bagi sebagian ahli terjadi dan terbentuk dengan sendirinya dan sebagian lain menyatakan bahwa kepemimpinan dibentuk melalui lingkungan. Menurut Karjadi (1989:17) terdapat berbagai teori tentang kepemimpinan antara lain :

*Teori Bakat*, bahwa kepemimpinan diawali dari bakat individu, akan tetapi bakat tersebut harus dikembangkan dengan melatih diri dalam sifat-sifat dan kebiasaan tertentu dengan berpedoman kepada suatu teori tentang sikap mental yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

*Teori lingkungan*, bahwa waktu, periode, tempat, situasi dan kondisi tertentu sebagai akibat dari pada suatu peristiwa penting, akan menampilkan seorang pemimpin yang dikehendaki oleh lingkungannya pada waktu tertentu.

*Teori Hubungan Kepribadian dengan situasi*, bahwa kepemimpinan seseorang ditentukan oleh kepribadian yang menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi yang dihadapi berupa tugas dan pekerjaan yang dihadapi, orang-orang yang dipimpin, keadaan yang mempengaruhi pekerjaan serta orang-orang yang harus menjalankan pekerjaan tersebut.

Sedangkan menurut Philip Crosby dalam Gibson (1995:56) menyatakan

bahwa :

Kepemimpinan tidak hanya terbentuk begitu saja, akan tetapi kepemimpinan dapat dipelajari, dimana seseorang sebenarnya dapat belajar untuk menjadi eksekutif dan karakteristik terpenting untuk menjadi seorang pemimpin adalah sifat terbuka, konstan dan belajar terus-menerus.

Dalam kepemimpinan terdapat berbagai bentuk kepemimpinan antara lain :

1) *Kepemimpinan Demokratis*, yang dikaitkan dengan kekuatan personel dan terdapatnya partisipasi bawahan dalam permasalahan organisasi; 2) *Kepemimpinan Otokratis*, didasarkan kepada kekuatan posisi dan penggunaan otoritas. Perbedaan mendasar antara kedua gaya kepemimpinan terletak pada, Kepemimpinan demokratis terdapat kerja-sama dalam bekerja, kepemimpinannya dihormati dan disegani, kedisiplinan tertanam dengan kesukarelaan, tanggung-jawab ada ditangan seluruh anggota, dan komunikasi bersifat dua arah serta semangat kooperatif yang tinggi (Kartono,1998:167).

Terbentuknya kepemimpinan yang ideal dan demokratis tersebut tentunya tidak terlepas dari kompetensi tertentu, menurut Gibson dkk (1995:11) bahwa "Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin setidaknya tidaknya memenuhi 3 (tiga) unsur berikut: Inteligensi, Kemampuan pengawasan, Kepribadian dan Karakter fisik".

Menurut pendapat Utomo & Abidin (1998:92) persyaratan yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin adalah : "vitalitas fisik dan stamina, inteligensi

dan kearifan, rasa tanggung-jawab yang besar, semangat tinggi dalam meraih kesuksesan, aspiratif, kemampuan beradaptasi dan fleksibilitas, berkompetensi dalam bidangnya”.

Terpenuhinya kompetensi tersebut dalam diri seorang pemimpin sedikit banyak akan memberikan arti positif bagi iklim kerja yang kondusif dalam pencapaian tujuan organisasi.

Tipe kepemimpinan demokratis merupakan tipe kepemimpinan yang ideal dan terbaik. Menurut Sayless dan Strauss dalam Kartono (1982:121) dijelaskan dalam kepemimpinan pada suatu organisasi secara umum terbagi 2 (dua) bentuk komunikasi:

a. Komunikasi satu arah (*one-way communication*).

Keuntungannya adalah terjadinya komunikasi secara cepat dan efisien, berlangsung *Top-Down*: dapat melindungi kesalahan pemimpin, sedangkan kelemahan dari model ini dimana kepemimpinan bersifat otoriter, dapat menimbulkan ketidakjelasan serta kesalahan pahaman pada bawahan.

b. Komunikasi dua arah (*two-way communication*).

Keuntungannya seperti perintah atasan dapat dengan mudah dipahami secara akurat, iklim kerja menjadi demokratis. Tingkat kesalahan-pahaman bawahan terhadap perintah atasan dapat di minimalisir.

Dari dua model komunikasi tersebut dapat ditarik benang merah bahwa model komunikasi dua arah sangat relevan untuk membangun suasana kerja yang kondusif dan berdampak positif bagi peningkatan produktifitas organisasi. Berdasarkan penjelasan diatas maka yang dimaksud dengan kepemimpinan yang

demokratis adalah: kepemimpinan yang memungkinkan dan memberikan ruang bagi bawahan untuk berpartisipasi dalam mengambil keputusan organisasi dan kepemimpinan yang mau mendengarkan masukan dan kritikan dari bawahan sehingga terjadi komunikasi yang sifatnya 2 (dua) arah atau (*two-way communication*). Sedangkan ciri-ciri dari kepemimpinan otokratis adalah kebalikan dari kepemimpinan yang demokratis.

Berlandaskan pemikiran yang telah dijelaskan diatas diharapkan Dinas Peternakan dan Perikanan dengan kepemimpinan Kepala Dinas di dalamnya dapat membangun aparatur profesional dengan gaya kepemimpinan yang demokratis yang terefleksikan dari model komunikasi yang dibangun dan keberanian dalam mengambil keputusan guna mensikapi perubahan yang terjadi baik internal maupun eksternal organisasi.

Penghargaan atau kompensasi merupakan tujuan dari setiap individu dalam bekerja guna memenuhi kebutuhan hidup bagi individu tersebut maupun keluarga. Untuk mendapatkan penghargaan yang layak dan mencukupi seseorang mau bekerja keras demi terpenuhinya kebutuhan tersebut. setiap organisasi menyediakan bentuk penghargaan kepada karyawan sebagai bentuk hasil dari apa yang diberikan oleh individu terhadap organisasi. Menurut Maslow (dalam Warsito & Abidin,1998:35) yang terkenal dengan sebutan teori *Maslow's Needs* dijelaskan bahwa terdapat unsur-unsur tertentu yang membuat individu melakukan pekerjaan apa saja untuk pemenuhan kebutuhannya dan membuat dirinya menjadi dinamis dan berkembang yakni :

1. Kebutuhan fisiologis (*the physiological-needs*) seperti sandang, pangan, papan, dll.

2. Kebutuhan rasa aman (*the safety-needs*) seperti perlindungan diri keluarga, pekerjaan tetap, jaminan hari tua, dll.
3. Kebutuhan sosial (*the social-needs*) seperti diterima dalam pergaulan masyarakat.
4. Kebutuhan harga diri (*the esteem-needs*) untuk pemenuhan egonya seperti memiliki mobil bagus, berpakaian bagus, rumah bagus, memiliki gelar, dll.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualizing needs*) kepuasan untuk mengembangkan potensi yang ada dalam diri, berkreasi serta berinovasi, dll.

Dalam pemberian penghargaan kepada pegawai seperti pemberian gaji harus mengedepankan nilai-nilai keadilan seperti adanya ratio gaji yang diterima oleh seorang atasan dengan bawahan. Hal tersebut diungkapkan oleh Effendi (2001), adalah dengan ratio gaji sebesar 12 berbanding 1 antara pimpinan tertinggi dengan jajaran terendah.

Dalam pemberian kompensasi kepada karyawan dikenal teori-teori antara lain adalah: Teori Keadilan (*equity theory*) dimana individu-individu membuat perbandingan sosial dalam menilai imbalan dan status mereka sendiri, antara lain dengan membandingkan rasio input (*input ratio*) dalam dirinya seperti pendidikan, keahlian, pengalaman, tanggung jawab dan kondisi kerja dengan (*outcomes*) atau imbalan yang diterimanya. Teori pengharapan (*expectancy theory*) dimana individu-individu membandingkan gaji yang diharapkan dengan gaji yang diterima. Dalam teori ini tolak ukur untuk melihat pengharapan individu dilakukan dengan (1) persepsi individu bahwa kinerja dihargai, (2) imbalan yang

diberikan berdasarkan produktifitas individu. (3) menghargai gaji yang akan memotivasi individu untuk bekerja (Simamora, 1995:418-419). terdapatnya penghargaan tambahan bagi individu berdasarkan prestasi (teori pengharapan),

Kebutuhan dengan berbagai macam bentuk dan jenisnya telah memotivasi individu untuk berkompetisi meraih yang terbaik bagi dirinya dalam suatu lingkungan dimana individu tersebut bekerja. Penghargaan sebagai manifestasi dan perwujudan usaha individu terbagi kedalam dua bentuk seperti yang dijelaskan oleh (Barnes,1997:190) penghargaan yang diberikan kepada karyawan berbentuk : *Penghargaan Keuangan*; berupa insentif yang bersifat jangka pendek dan terdiri dari gaji ditambah bonus jangka panjang yang mencakup pembagian keuntungan organisasi, dan lainnya; *Tunjangan Tambahan Bagi Pegawai*, seperti adanya jaminan asuransi diri dan keluarga, biaya pengobatan yang dibantu, uang pensiun, mobil, cuti, dan lainnya; *Penghargaan Non Keuangan*, yang bersifat intrinsik (*intrinsic-rewards*) melekat/inheren pada aktifitas itu sendiri, seperti penghargaan terhadap motivasi pegawai yang berasal dari dirinya untuk bekerja yang memuaskan baginya. Imbalan yang diberikan berupa pemberian tanggung jawab lebih besar lagi, partisipasi dalam mengambil langkah organisasi, serta ruang dimana pegawai dapat mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki yang bersifat ekstrinsik (*extrinsic-rewards*) seperti memberikan pujian oleh manajemen puncak secara langsung kepada pegawai, promosi jabatan, serta fasilitas kantor yang memuaskan.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Dalam penelitiannya yang berjudul *Profesionalisme Aparatur Pemerintah di Kecamatan Sumber Kabupaten Rembang* , Arief Dwi Sulistya menyatakan bahwa

berdasarkan hasil penelitian di lapangan ditemukan faktor lain yang berpengaruh cukup besar terhadap profesionalisme aparatur dilihat dari responsifitas dan inovasi aparatur pemerintah di Kecamatan Sumber yaitu budaya organisasi yang tumbuh dan senantiasa berkembang. Budaya tersebut adalah budaya *formalism*, dimana aparatur pemerintah cenderung bekerja sesuai aturan-aturan formal yang telah ditentukan sebelumnya, adat kebiasaan yang turun temurun selalu dilakukan oleh aparaturaparatur sebelumnya dan juga mereka selalu berpedoman prosedural yang berlaku. Ketidak beranian mendobrak kebiasaan tersebut karena ketakutan dicap sebagai "pemberontak" menjadikan aparatur pemerintah cenderung kurang kreatif, responsif dan inovatif yang pada akhirnya menghambat profesionalisme aparatur pemerintah.

Meningkat atau menurunnya kualitas pelayanan publik turut ditentukan oleh profesionalisme yang dimiliki oleh aparatur dalam melaksanakan tugas pelayanan publik (Bonde, S. 2010)

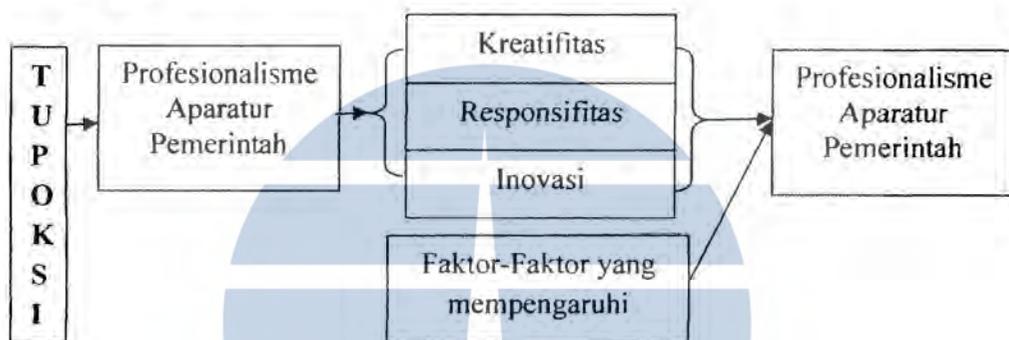
### **C. Kerangka Berpikir**

Setelah mencermati dan memahami berbagai pendapat dan pandangan para pakar tentang konsep profesionalisme, maka dapat ditarik sebuah benang merah bahwa profesionalisme tidak hanya berbicara tentang soal kecocokan antara keahlian dan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang aparatur saja tetapi juga menyangkut kemampuan dalam mengantisipasi segala perubahan lingkungan termasuk kemampuan dalam merespon aspirasi publik dan melakukan inovasi yang pada akhirnya membuat pekerjaan menjadi mudah dan sederhana.

Kreatifitas, Responsifitas dan inovasi aparatur pemerintahan tidak dapat muncul, tumbuh dan berkembang dengan sendirinya, terdapat faktor-faktor yang

mendorong dan menghambat. yang selanjutnya diperlukan suatu kajian untuk mengetahui faktor-faktor dominan yang mempengaruhi profesionalitas dilihat dari aspek kreatifitas, responsifitas dan inovasi aparatur pemerintah Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas.

Kerangka pikir penulis mengadopsi teori Siagian secara sederhana dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.1.** Kerangka Pikir

Dengan melandaskan pemikiran kepada pendapat di atas maka menurut penulis perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui dan menganalisis hal-hal yang berkaitan dengan fenomena tersebut, dan pada akhirnya diharapkan hasil yang diperoleh dapat meningkatkan profesionalisme aparatur pemerintah khususnya pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas.

#### **D. Opresionalisasi Konsep**

Dalam penelitian ini, fenomena utama yang diamati adalah aspek-aspek yang berkaitan dengan profesionalisme yakni fenomena-fenomena yang berkaitan dengan kreatifitas, responsifitas dan inovasi aparatur pemerintah.

Adapun fenomena dalam penelitian ini adalah menggali aspek-aspek yang ada di dalam fenomena profesionalisme aparatur pemerintah di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas. Hasil observasi awal penulis ada beberapa

fenomena yang nampak di lapangan yaitu fenomena profesionalisme dilihat dari aspek kreatifitas, responsifitas, inovasi, dan faktor-faktor yang mempengaruhi profesionalitas aparatur pemerintah yang ada di lokasi penelitian dan tidak menutup kemungkinan adanya temuan fenomena lain pada saat penulis mengadakan penelitian lanjutan. Fenomena-fenomena tersebut sebagaimana diuraikan dalam Tabel II. 1 berikut:

**Tabel 2.1**  
**Fenomena Yang Diteliti**

No	Konsep	Definisi Konseptual	Informasi yang digali
<b>1.</b>	<b>Profesionalitas</b>		
a.	Kreatifitas	Kemampuan untuk menghadapi hambatan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kemampuan menyampaikan pendapat dan ide</li> <li>• Pemahaman terhadap visi dan misi organisasi</li> </ul>
b.	Responsifitas	Kemampuan Menyerap Aspirasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kemampuan mengantisipasi dan menghadapi aspirasi baru dan perkembangan lingkungan</li> <li>• Kemampuan mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan.</li> </ul>
c.	Inovasi	Keinginan untuk berkembang dan mengembangkan diri	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kemampuan mencari dan menggali cara dan metode baru dalam pelaksanaan tugas.</li> <li>• Kemampuan melaksanakan hasil kreatifitas</li> </ul>
<b>2.</b>	<b>Faktor-faktor yang mempengaruhi Profesionalitas</b>		
a.	Visi dan Misi Organisasi	Cita-cita dan upaya organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientasi Kerja</li> <li>• Pemahaman Nilai</li> </ul>
b.	Wewenang dan Tanggungjawab	Bentuk dan Susunan organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendelegasian Wewenang</li> <li>• Pembagian Tugas</li> </ul>
c.	Kepemimpinan	Kemampuan mempengaruhi orang lain untuk menjalankan tugas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gaya Kepemimpinan</li> <li>• Pengambilan Keputusan</li> </ul>

		dan fungsi	
d.	Penghargaan		<ul style="list-style-type: none"><li>• Insentif</li><li>• Kalayakan</li><li>• Dasar Penghargaan</li></ul>

Informasi yang digali dalam tabel diatas dijabarkan dalam daftar pertanyaan yang diatur dalam bentuk pedoman wawancara yang kemudian ditanyakan kepada informan.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Penelitian berawal dari minat yang ada dalam diri seseorang dalam memahami fenomena tertentu yang kemudian berkembang menjadi ide, teori, dan konsep. Untuk mewujudkan penelitian yang berawal dari minat tersebut dilakukanlah cara untuk mewujudkannya adalah dengan memilih metode yang cocok dengan tujuan dari suatu penelitian. Metode penelitian dalam hal ini berfungsi untuk menjawab permasalahan yang diangkat dalam penelitian.

Untuk mencari pemecahan permasalahan maka penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologis karena data yang dihasilkan berupa data berbentuk kumpulan kata atau kalimat yang didapat dari hasil wawancara dan data berbentuk tabel atau uraian dari studi dokumentasi serta hasil observasi berupa perilaku pegawai dan situasi lokasi penelitian yang kesemuanya itu akan didiskripsikan sesuai dengan fenomena permasalahan penelitian dari aspek kreatifitas, responsifitas dan inovasi pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas. Menurut pendapat Kirk dan Miller (Moleong, 1998:3) dinyatakan bahwa "penelitian kualitatif merupakan tradisi tertentu dari ilmu sosial yang secara fundamental bergantung kepada pengamatan manusia dalam wilayahnya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasa dan istilah yang digunakan". Dan metode-penelitian kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

Pendekatan kualitatif menekankan unsur manusia sebagai instrumen penelitian, dengan menekankan unsur manusia sebagai instrumen penelitian maka akan mempermudah penyesuaian dengan kenyataan yang terjadi dilapangan. Kirk dan Miller dalam Moleong (2000:3) mendefinisikan penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial secara fundamental bergantung pengamatan pada manusia di kawasannya sendiri serta berhubungan dengan orang tersebut dalam bahasanya dan peristilahannya. Sedangkan menurut Alston (1998), *"Qualitative researchers are more interested in understanding how others experience life, in interpreting meaning and social phenomena, and in exploring new concepts and developing new theories"*. (Peneliti kualitatif lebih tertarik untuk memahami tentang pengalaman hidup dari orang-orang, dalam menginterpretasikan arti dan fenomena sosial, serta dalam mendalami konsep-konsep baru dan membuat teori baru).

Dalam pendekatan kualitatif ini, peneliti akan terjun langsung ke lapangan untuk meneliti obyek kajiannya dan mengadakan interaksi langsung dengan aparat yang bertujuan mendapatkan informasi yang mendalam mengenai profesionalisme di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas termasuk hambatan-hambatan yang dihadapi serta upaya yang dilakukan untuk mengatasinya. Hal ini berdasarkan tujuan penelitian kualitatif untuk menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Bogdan dan Taylor dalam Moleong, 2000:3). Sedangkan menurut Nawawi dan Martini (1992:211) mengemukakan bahwa ciri dari salah satu penelitian kualitatif adalah data yang dikumpulkan bersifat deskriptif, dimana data yang ditampilkan

umumnya berbentuk uraian dan kalimat-kalimat yang merupakan gambaran faktual dan akurat, serta hubungan antar masalah yang diteliti.

## B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian memegang peranan penting dalam memandu serta mengarahkan jalannya suatu penelitian sehingga dapat diketahui data yang dibutuhkan serta data yang sebaiknya dibuang sebagai jawaban untuk rumusan masalah. Penentuan fokus penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk membatasi studi kualitatif, sekaligus membatasi peneliti guna memilih mana data yang relevan dan mana pula yang tidak (Moleong, 2000)

Dalam penelitian ini fokus penelitian adalah sebagai berikut:

- (1) Profesionalitas aparatur Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dilihat dari aspek kreativitas, responsivitas dan aspek inovasi. Kreativitas adalah perilaku pegawai mengatasi masalah pekerjaan dengan cara yang tidak lazim dalam memberikan pelayanan kepada publik dengan melakukan inovasi, terbentuknya aparat yang kreatif hanya dapat terjadi apabila terdapat iklim yang kondusif yang mampu mendorong aparatur pemerintah untuk mencari ide baru dan konsep baru serta menerapkannya secara inovatif, adanya kesediaan pimpinan untuk memberdayakan bawahan melalui partisipasi pengambilan keputusan, mutu hasil pekerjaan, karier dan penyelesaian permasalahan tugas. Inovasi adalah berupa hasrat dan tekad untuk mencari, menemukan dan menggunakan cara baru, metode kerja baru dalam pelaksanaan tugasnya. Sedangkan responsivitas adalah kemampuan aparatur dalam menghadapi aspirasi baru, perkembangan baru, tuntutan baru dan pengetahuan baru.

- (2). Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat terciptanya profesionalitas di kalangan aparatur Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dilihat dari aspek internal dan eksternal organisasi.

### C. Teknik Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data-data penelitian, terdapat 3 (tiga) proses kegiatan yang dilakukan oleh peneliti, yaitu :

#### 1. Proses memasuki lokasi penelitian (*Getting In*)

Dalam tahap ini peneliti terlebih dahulu melapor dan meminta izin kepada pejabat yang berwenang dengan disertai surat izin penelitian yang selanjutnya mengungkapkan maksud dan tujuan peneliti sekaligus meminta perkenan untuk mohon izin sebagai tanda bahwa peneliti benar-benar melakukan penelitian. Hal ini dilakukan dengan harapan terjadinya hubungan baik berlandaskan etika sehingga dapat mengurangi jarak sosial antara peneliti dan informan.

#### 2. Ketika berada di lokasi penelitian (*Getting a Long*)

Dalam tahap ini peneliti membaur dengan situasi tempat yang diteliti dan melakukan hubungan secara pribadi untuk menjaga keakraban dengan informan, yaitu pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas. Dengan penyesuaian diri dan mengikuti peraturan yang berlaku di lokasi penelitian, peneliti akan berusaha melakukan pengamatan baik secara langsung maupun tidak langsung, berdiskusi, bertukar informasi. Hasil diskusi ini selanjutnya akan di olah, kemudian ditafsirkan, menganalisisnya menurut metode dan teori teknik serta pandangan sendiri. Dengan demikian akan didapat informasi yang lengkap yang sesuai dengan fokus penelitian yang sudah direncanakan.

### 3. Mengumpulkan data (*logging the data*)

Pada tahap ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang meliputi :

#### 1. Wawancara

Peneliti melakukan wawancara secara mendalam (*in-depth interview*) dengan narasumber (*key informan*) dengan berpedoman pada *interview-guidances* yang telah disusun sebelumnya. Pemberian pertanyaan kepada informan dilakukan secara terbuka dan fleksibel sesuai dengan perkembangan yang terjadi selama proses wawancara dalam rangka menyerap informasi mengenai persepsi, pola maupun pendapat-pendapat dari informan tersebut. Apabila informasi dianggap sudah memenuhi tujuan penelitian maka pengajuan pertanyaan atau penjaringan informasi akan di akhiri.

#### 2. Studi Dokumentasi

Penulis mengumpulkan data sekunder yang dibutuhkan dalam penelitian ini dengan cara mengumpulkan dan mempelajari dokumen-dokumen yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini, seperti buku, jurnal, laporan tahunan, laporan kinerja, Daftar Urut Kepangkatan (DUK), Peraturan-peraturan berupa Peraturan Daerah, Peraturan Bupati, Surat Keputusan yang berkaitan dengan Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dan lain sebagainya

#### 3. Observasi (pengamatan lapangan)

Yaitu dilakukan pengamatan secara langsung yang dilakukan penulis di lokasi penelitian untuk melihat kenyataan dan fakta sosial sehingga dapat

dicocokkan antara hasil wawancara atau informasi dari informan dengan fakta yang ada lapangan.

#### D. Sumber Data

Sesuai dengan teknik pengumpulan data, maka sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah informan, dokumen dan fenomena. Pihak yang dijadikan informan adalah yang dianggap mempunyai informasi (key-informan) yang dibutuhkan di wilayah penelitian. Cara yang digunakan untuk menentukan informan kunci tersebut maka penulis menggunakan "*purposive sampling*" atau sampling bertujuan, yaitu teknik sampling yang digunakan oleh peneliti jika peneliti mempunyai pertimbangan-pertimbangan tertentu di dalam pengambilan sampelnya (Arikunto, 2000:128). Menurut penulis, informan dalam penelitian ini adalah :

- a. Kepala Dinas
- b. Sekretaris Dinas
- c. Para Kepala Bidang
- d. Para Kepala Seksi
- e. Staf

Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumen pendukung berupa gambaran umum objek penelitian berupa data pegawai, inventaris, sarana dan prasarana yang terdapat dalam laporan tahunan dinas atau laporan kinerja. Selain itu dokumen berupa peraturan daerah, peraturan bupati, surat keputusan yang memuat tentang penjabaran tugas pokok dan fungsi dinas dan lain-lain yang relevan dengan permasalahan penelitian.

Sedangkan fenomena yang akan diamati berupa situasi kerja pada lokasi penelitian, perilaku pegawai, cara pegawai melayani pihak yang berkepentingan, hubungan antar pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, serta hubungan antar atasan dengan bawahannya.

#### **E. Uji Keabsahan Data**

Terdapat empat kriteria untuk menjamin keabsahan data penelitian kualitatif, yaitu : derajat kepercayaan (*credibility*), dependabilitas (*dependability*), komfirmabilitas (*comfirmability*) dan transperbilas (*transferbility*). Untuk memenuhi kriteria tersebut peneliti melakukan observasi yang serius terhadap peristiwa yang diamati. Disamping itu peneliti menggunakan beberapa metode pengambilan data yakni wawancara, observasi dan mempelajari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan fokus dan objek penelitian kemudian data tersebut dibandingkan keabsahannya masing-masing. Membuat catatan lapangan yang lengkap dan kemudian dikonsultasikan kepada pembimbing juga diharapkan dapat menambah keabsahan data hasil penelitian. Langkah yang lain, peneliti merekam kejadian saat wawancara dengan informan dan catatan tentang proses penelitian dari awal sampai selesai. Disamping itu peneliti mempelajari wacana ilmiah yang berhubungan dengan materi penelitian dan membandingkan data hasil penelitian dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya di lokasi penelitian.

#### **F. Lokasi dan Situs Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas yang beralamat di Komplek Perkantoran Pemkab Musi Rawas desa Muara Beliti Baru Kecamatan Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas. Wawancara dilakukan dengan cara peneliti mendatangi langsung keruangan

masing-masing informan. Pengamatan fenomena dilakukan di ruang sekretariat dan ruang masing-masing bidang namun peneliti tidak berpartisipasi dalam kegiatan informan.

Pemilihan lokasi penelitian tersebut didasarkan atas beberapa alasan sebagai berikut :

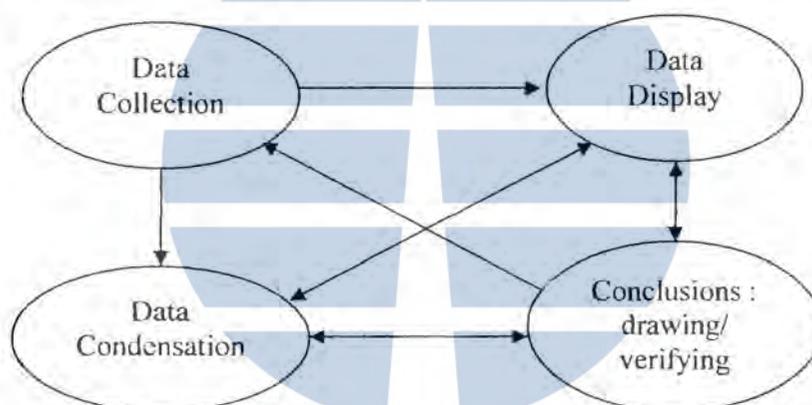
1. Peneliti berstatus sebagai pegawai negeri di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas sebagai lokasi penelitian. Diharapkan dalam pengumpulan data peneliti tidak mengalami hambatan yang berarti. Disamping itu dikarenakan peneliti sudah sekitar sebelas tahun bekerja di lokasi penelitian yang sudah sangat mengenali para informan dan situasi yang ada di lokasi penelitian.
2. Permasalahan profesionalisme di kalangan aparat pemerintah masih menjadi perbincangan yang menarik dalam dunia akademisi dalam rangka meningkatkan pelayanan publik bagi masyarakat yang berkepentingan. Pengamatan peneliti selama ini masih banyak aparat Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten yang kurang profesional dalam melaksanakan tugasnya.

#### **G. Analisis Data**

Proses pengolahan data bergerak diantara perolehan data, reduksi data, penyajian dan penarikan kesimpulan / verifikasi. Artinya data-data yang terdiri dari deskripsi dan uraiannya adalah data yang dikumpulkan, kemudian disusun pengertian dengan pemahaman arti yang disebut reduksi data, kemudian diikuti penyusunan sajian data yang berupa cerita sistematis, selanjutnya dilakukan usaha untuk menarik kesimpulan dengan verifikasinya berdasarkan semua hal yang terdapat dalam reduksi data dan sajian data. Apabila kesimpulan dirasakan masih

kurang mantap, maka dilakukan penggalian data kembali. Hal tersebut dilakukan secara berlanjut, sampai penarikan kesimpulan dirasa sudah cukup untuk menggambarkan dan menjawab fokus penelitian.

Analisis data penelitian ini menggunakan Model Analisis Data dari Milles dan Huberman (2014:33) yang disebut dengan Analisis Data Interaktif, yang meliputi : Kondensasi Data (*data condensation*), penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion : drawing, verifying*) yang ditunjukkan pada gambar III.1 berikut :



**Gambar 3.1** Model interaktif Milles dan Huberman

Penjelasan terhadap ketiga komponen tersebut adalah :

- (a). Kondensasi data, dilakukan melalui pemilihan data yang relevan dengan fokus penelitian, menyederhanakan data, membuat abstrak dan atau mengubah data yang tercatat dalam catatan lapangan (*fields notes*) peneliti, dan juga data yang diperoleh dari dokumen serta hasil-hasil observasi yang telah dilakukan. Data yang telah dikondensasi kemudian diringkas dan diberi coding sesuai dengan fokus penelitian sehingga dapat menghasilkan kategori dan tema yang digunakan sebagai bahan analisis dan penarikan kesimpulan.

- (b). Penyajian Data. Data yang telah dikondensasi dipilah dan disisihkan diatur menurut kelompok data serta disusun sesuai dengan kategori yang sejenis untuk ditampilkan selaras dengan kerangka yang digunakan, termasuk kesimpulan sementara yang diperoleh pada saat data dikondensasi.
- (c). Menarik Kesimpulan. Proses untuk menyusun suatu deskripsi mendalam dari kategori-kategori data yang telah disajikan untuk menuju pada kesimpulan akhir yang mampu menjawab permasalahan penelitian. Proses ini berlangsung Selama penelitian, melalui interaksi dengan proses kondensasi, dan interaksi dengan proses *data display*.

Analisis data merupakan suatu proses dimana data itu disederhanakan kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan (Singarimbun dan Effendi, 1989). Sedangkan menurut Moleong (2000:103), analisis data adalah :

Proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti disarankan oleh data. Dengan demikian, data yang telah terkumpul dari hasil wawancara dan studi kepustakaan atau dokumentasi akan dianalisis dan ditafsirkan untuk mengetahui maksud serta maknanya, kemudian dihubungkan dengan masalah penelitian. Data yang terkumpul disajikan dalam bentuk narasi dan kutipan langsung hasil wawancara.

Tahap-tahap analisa data dalam penelitian ini, menurut Sarantakos dalam Alston dan Bowles (1998:195) tahap-tahap tersebut terdiri dari tiga tahap umum, yaitu : *data reduction*, *data organization*, dan *interpretation*, yang secara spesifik dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. *Data reduction* (reduksi data), pada tahap ini data diberi kode, disimpulkan dan dikategorikan menurut aspek-aspek penting dari setiap isu yang telah diteliti. Dengan tahap ini akan membantu juga dalam menentukan data apa yang diperlukan dan bagaimana serta siapa yang akan memberikan informasi selanjutnya, metode apa yang digunakan untuk menganalisis yang akhirnya akan membawa pada simpulan.

- b. *Data organization* (pengorganisasian data). pada tahap ini adalah tahap proses pengumpulan (*assembling*) informasi yang betul-betul penting dan dianggap merupakan tema atau pusat penelitian. Pada tahap ini data-data yang hampir sama atau mirip digabungkan dalam kategori tertentu untuk dijadikan dalam bentuk satu permasalahan saja.
- c. *Interpretation* (interpretasi atau penafsiran). tahap ini meliputi proses mengidentifikasi pola-pola (*patterns*), kecenderungan (*trends*), dan penjelasan (*explanations*) yang akan membawa kepada simpulan yang telah teruji melalui data yang benar-benar lengkap dan tidak ada informasi atau pengertian baru yang terlewatkan.

Dalam hal ini analisa data berperan mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberikan kode, dan mengkategorikannya. Dalam penelitian ini, data-data yang sudah penulis dapatkan kemudian dilakukan analisis dengan teknik analisis taksonomis (*taxonomis analysis*), yaitu membentuk analisis yang lebih rinci dan mendalam dalam membahas suatu tema atau pokok permasalahan. Pada analisis ini fokus penelitian maupun pembahasan kendati diarahkan pada bidang atau aspek tertentu, namun pendeskripsian fenomena yang menjadi tema sentral dari permasalahan penelitian diungkap secara lebih rinci. Dengan demikian domain atau bidang yang akan ditonjolkan perlu dilacak secara lebih mendalam dan terinci struktur internalnya (Faisal, 1990:98 ). Ada tiga strategi yang digunakan dalam mengembangkan teori , yaitu : “(1) menulis catatan atau *note writing*, (2) mengidentifikasi konsep-konsep atau *discovery or identification of concepts*, dan (3) mengembangkan batasan konsep dan teori atau *development of concept definition and the elaborate of theory*” (ibid , 109).

Menulis catatan mempunyai dua tahap, yaitu menulis di tingkat pertama yang biasanya memuat pokok-pokoknya saja dan dilakukan sesegera mungkin saat data dikumpulkan (hasil dari observasi, wawancara atau yang lainnya).

Menulis pada tingkat yang kedua, yang memuat deskripsi yang lebih lengkap dan terurai rinci, yang memenuhi kriteria :

1. Memuat penjelasan yang lengkap, termasuk memuat konteks suatu kejadian dan mengidentifikasi semua informasi penting mengenai subyek lokasi/benda/kejadian-kejadian. Catatan ini kaya akan rincian dan dinyatakan dalam paparan dalam menjelaskan topik yang dideskripsikan.
2. Merupakan kronologi kejadian dalam konteks yang jelas
3. Seoptimal mungkin menunjukkan data faktual/deskripsi.

Selanjutnya, data/catatan yang telah ditulis tersebut merupakan sumber bagi peneliti untuk melangkah menuju pengembangan konsep. Bergerak dari data ke konsep merupakan suatu gerak melintas ke tingkat abstraksi yang lebih tinggi tingkatannya dari data itu sendiri (suatu penamaan yang mawadahi sejumlah data yang mempunyai kesamaan tertentu). Konsep yang bermanfaat akan tetap digunakan, sedangkan yang kurang bermanfaat akan tersisih, dalam kaitan ini, termasuk proses pengembangan konsep yang berlangsung timbal balik. Selanjutnya dilakukan pembatasan konsep. Pilihan konsep yang dikembangkan itu, diperkirakan mempunyai arti sentral terhadap topik yang dikembangkan atau yang diteliti, sehingga pada akhirnya bisa dikembangkan tema-tema yang potensial untuk diformulasikan sebagai teori. Apabila tema inheren telah tampak nyata, dibuat memorandum teoritisnya, yang ditulis atau dinyatakan dengan arus bebas, yang segenap ide atau gagasan yang tercakup dalam temanya dikemukakan, termasuk juga hal-hal yang relevan yang terlintas dibenak peneliti. Berikutnya, memorandum teori tersebut dicek kembali sehingga setiap atau keseluruhan konten yang dinyatakannya dapat diangkat sebagai teori substantif (dengan atau tanpa direvisi).

Berdasarkan konsep teknik analisis taksonomi, maka pada penelitian ini hanya sampai pada penemuan/identifikasi konsep-konsep, belum sampai pada tataran pembentukan teori, karena berbagai keterbatasan dari penulis, menyangkut biaya untuk kegiatan penelitian dan waktu penelitian yang relatif singkat untuk mengungkap sebuah fenomena dalam kajian kualitatif.

Teknik analisis data penelitian ini, penulis menggunakan pandangan fenomenologis, yaitu berusaha memahami arti suatu peristiwa dalam kaitannya dengan pengalaman subyektif dari seseorang dalam memaknai suatu persoalan.

Analisis terhadap data penelitian ini mengacu pada metode Van Eckartsberg (dalam Moustakas, 1994:15) yang menggambarkan langkah-langkah dalam kajian fenomenologis sebagai berikut :

1. *The problem and question formulation the phenomenon*

Dalam tahapan ini, penulis berusaha menggambarkan fokus penelitiannya dengan memformulasikan atau merumuskan pertanyaan dalam suatu cara tertentu yang dapat dimengerti oleh orang lain. Secara operasional, pertanyaan dalam penelitian ini adalah bagaimana subyek memberikan penjelasan pengalamannya tentang profesionalitas aparatur pemerintah.

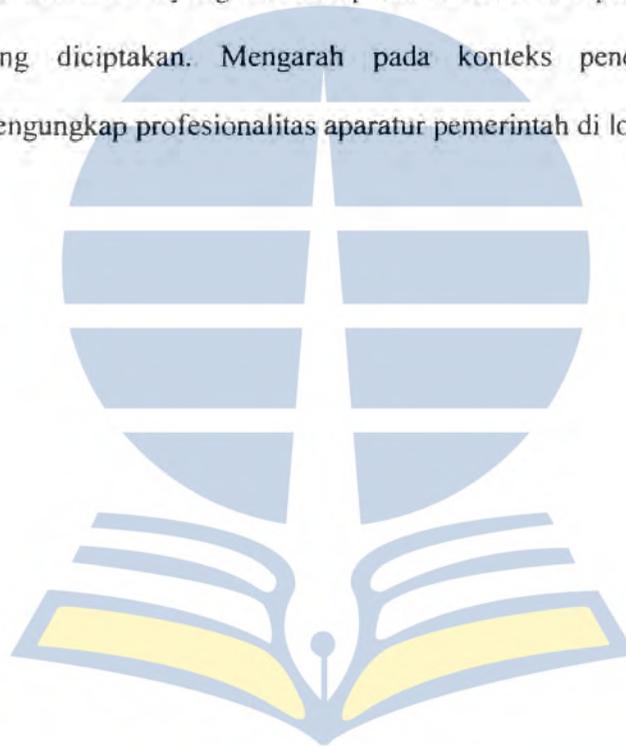
2. *The data generating situation – the protocol life text*

Tahapan kedua yang harus dilakukan oleh penulis adalah membuat narasi yang bersifat deskriptif berdasarkan hasil dialognya dengan subyek yang dalam penelitian fenomenologis lazim dikenal dengan "*co – researcher*". Dalam konteks ini narasi yang dibuat bersumber dari hasil wawancara

dengan subyek yang menceritakan tentang fenomena profesionalitas di lokasi penelitian.

### 3. *The data analysis – explication und interpretation*

Tahapan selanjutnya, setelah data terkumpul (berdasarkan dialog dengan subyek), maka yang dilakukan oleh penulis adalah membaca dan meneliti dengan cermat data tersebut guna mengungkapkan konfigurasi atau susunan makna yang mencakup baik struktur maupun bagaimana makna yang diciptakan. Mengarah pada konteks penelitian ini, adalah mengungkap profesionalitas aparatur pemerintah di lokasi penelitian.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas Nomor 2 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Musi Rawas (Lembaran Daerah Kabupaten Musi Rawas Tahun 2008 Nomor 2), Dinas Peternakan dan Perikanan didirikan sebagai Dinas Otonom setingkat eselon II yang memiliki kewenangan otonomi di bidang peternakan dan perikanan di Kabupaten Musi Rawas.

Kedudukan Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas sebagai Dinas Otonom, membuat segala kebijakan di Bidang Peternakan dan Perikanan di Kabupaten Musi Rawas berada dibawah kendali Dinas Peternakan dan Perikanan, dengan selalu mengacu pada Kebijakan Pemerintah Kabupaten Musi Rawas, dalam hal ini pada Bupati Musi Rawas sebagai pengambil kebijakan tertinggi di Kabupaten Musi Rawas.

Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas merupakan salah satu lembaga daerah sebagai unsur penunjang Pemerintah Kabupaten Musi Rawas. Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dipimpin oleh seorang Kepala yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas mempunyai tugas membantu Bupati dalam penyelenggaraan Pemerintah Kabupaten Musi Rawas di bidang Peternakan dan Perikanan guna memanfaatkan secara optimal seluruh potensi dan sumber daya alam di Kabupaten Musi Rawas dengan tetap memperhatikan tata ruang serta kebutuhan masyarakat.

## 1. Visi dan Misi

Dengan jabaran tugas yang diemban tersebut, Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas menetapkan visi dinas: “Musi Rawas Sentra Produksi Ternak dan Ikan”. Makna visi tersebut adalah cita-cita kedepan yang ingin dicapai masyarakat Kabupaten Musi Rawas di Bidang Peternakan dan Perikanan yaitu menjadikan Musi Rawas sebagai sentra produksi ternak dan ikan melalui optimalisasi pemanfaatan sumber daya lokal antara lain SDM peternak dan pembudidaya ikan, diberdayakan agar mampu mengolah potensi sumber daya alam yang tersedia di Kabupaten Musi Rawas secara mandiri, bijaksana serta mempunyai ketangguhan dalam menghadapi berabagai bentuk tantangan.

Berdasarkan visi tersebut, maka Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas menetapkan tiga misi pembangunan yaitu :

1. Peningkatan kualitas dan kuantitas produksi ternak dan ikan;
2. Peningkatan pendapatan peternak, pembudidaya ikan dan nelayan;
3. Peningkatan kompetensi aparatur dan pelayanan teknis.

Makna dari misi pertama dapat digambarkan dimana potensi bidang peternakan dan perikanan yang ada di Kabupaten Musi Rawas, seperti sumber daya alam (SDA), sumber daya manusia (SDM), ternak dan ikan harus digali dan dikembangkan sebaik-baiknya agar produksi dan produktifitasnya meningkat. Sedangkan makna misi kedua : usaha dibidang agribisnis/agroindustri peternakan dan perikanan di Kabupaten Musi Rawas masih sangat besar peluangnya dan berpotensi dalam menggerakkan ekonomi pedesaan. Untuk itu perlu dipacu dan difasilitasi perkembangan agribisnis/agroindustri dibidang peternakan dan

perikanan sehingga dapat membuka lapangan kerja bagi masyarakat dan meningkatkan pendapatan.

Misi ketiga mempunyai makna bahwa guna meningkatkan profesionalisme pegawai dan petugas Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas perlu ditingkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam bidang teknis dan administrasi dengan pelatihan, bintek, magang dan pendidikan.

Dari ketiga misi seperti yang dijabarkan sebelumnya, Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas merumuskan tujuan dan sasarannya. Tujuan ini merupakan penjabaran dari pernyataan visi dan misi sebagai hasil akhir yang akan dicapai. Tujuan tersebut adalah :

1. Terwujudnya swasembada daging, telur dan ikan;
2. Meningkatkan pengendalian penyakit ternak dan ikan serta kesehatan masyarakat veteriner;
3. Meningkatkan kemampuan mengakses permodalan dan pemasaran;
4. Meningkatkan kemampuan teknis aparatur dan pelayanan.

Dengan tujuan tersebut maka dijabarkan juga sasaran yang ingin dicapai oleh Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas sebagai berikut :

1. Meningkatnya produksi peternakan;
2. Meningkatnya produksi perikanan;
3. Tidak terjadinya penyakit zoonosis;
4. Meningkatnya masyarakat yang mengikuti sosialisasi kesehatan ternak;
5. Meningkatnya pelayanan pengobatan ternak;
6. Meningkatnya bantuan permodalan kepada kelompok tani, pembudidaya ikan dan peternak;

7. Meningkatnya akses pemasaran produk peternakan dan pembudidaya ikan;
8. Meningkatnya keterampilan teknis aparatur;
9. Meningkatnya pelayanan inseminasi buatan;
10. Meningkatnya akseptor inseminasi buatan

## **2. Strategi, Kebijakan dan Program Kerja**

Strategi adalah keseluruhan cara atau langkah dengan perhitungan yang pasti untuk mencapai tujuan atau mengatasi masalah, sehingga strategi merupakan cara mencapai tujuan dan sasaran yang dijabarkan ke dalam kebijakan-kebijakan dan program-program.

Kebijakan adalah suatu arah tindakan yang diambil oleh pemerintah dalam suatu lingkungan untuk mencapai suatu tujuan, atau merealisasikan suatu sasaran atau maksud tertentu. Kebijakan pada dasarnya merupakan ketentuan-ketentuan yang dijadikan pedoman, pegangan atau petunjuk dalam pelaksanaan program/kegiatan guna tercapainya kelancaran dan keterpaduan dalam mewujudkan sasaran, tujuan serta visi dan misi dalam sebuah organisasi.

Program adalah sebagai suatu perwujudan dari beberapa kebijakan dan strategi dalam rangka mencapai setiap tujuan strategisnya.

Sub sektor peternakan dan perikanan sebagai salah satu sub sektor unggulan di Kabupaten Musi Rawas dituntut untuk terus meningkatkan kontribusinya dalam meningkatkan PDRB Kabupaten Musi Rawas dari sektor pertanian. Kenyataan di masyarakat menunjukkan bahwa usaha peternakan dan perikanan mulai dapat meningkatkan pendapatan masyarakat, apalagi jika usaha peternakan dan perikanan tersebut dilakukan dengan sungguh-sungguh dan secara intensif.

Berdasarkan Rencana Strategis (Renstra) Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas Tahun 2010-2015, maka diidentifikasi permasalahan-permasalahan yang merupakan strategi pembangunan peternakan dan perikanan di Kabupaten Musi Rawas sebagai berikut :

**Misi 1 : Peningkatan kualitas dan kuantitas produksi ternak dan Ikan**

**Strategi :**

1. Peningkatan keinerja aspek bibit, pakan, kesehatan, reproduksi dan fisiologi ternak serta tatalaksana pemeliharaan;
2. Peningkatan aspek-aspek perbenihan, pakan, kesehatan, reproduksi dan fisiologi ikan dan tatalaksana pemeliharaan yang sesuai dengan kaedah cara budidaya ikan yang baik (CBIB) dan cara pembenihan ikan yang baik (CPIB);
3. Pengembangan sarana dan prasarana perikanan yang selaras dengan konsep minapolitan;
4. Pengembangan sarana dan prasarana peternakan;
5. Peningkatan pengendalian penyakit hewan dan kesehatan masyarakat veteriner;
6. Peningkatan pengendalian kesehatan ikan dan lingkungan

**Kebijakan :**

1. Penggunaan induk ikan unggul dan bersertifikat pada Unit Pembenihan Rakyat (UPR) dan Balai Benih Ikan (BBI);
2. Pelaksanaan dan pengembangan inseminasi buatan, embrio transfer dan kawin alami dari benih pejantan unggul;
3. Pengembangan pola pemeliharaan ternak yang efektif dan efisien dengan melibatkan semua pemangku kepentingan (stage holder);

4. Pelaksanaan dan pengembangan kaedah CBIB dan CPIB pada pembudidaya ikan dengan melibatkan semua pemangku kepentingan (stage holder);
5. Perbaikan dan peningkatan sarana dan prasarana perikanan yang berwawasan lingkungan dengan konsep kawasan minapolitan;
6. Perbaikan dan peningkatan sarana dan prasarana peternakan yang berwawasan lingkungan;
7. Peningkatan pelayanan kesehatan hewan dan kesehatan masyarakat veteriner;
8. Peningkatan pelayanan kesehatan ikan dan lingkungan.

**Program Kerja :**

1. Program Pengembangan Budidaya Perikanan;
2. Program Pengembangan Perikanan Tangkap;
3. Program Peningkatan Produksi Hasil Peternakan;
4. Program Pencegahan dan Penanggulangan Penyakit Ternak.

**Misi 2 : Peningkatn pendapatan peternak, pembudidaya ikan dan nelayan**

**Strategi :**

1. Memfasilitasi permodalan bagi peternak dan pembudidaya ikan;
2. Pembinaan kelompok tani ternak dan ikan;
3. Pemberian bantuan ternak dan ikan;
4. Sosialisasi kepada peternak dan pembudidaya ikan;
5. Peningkatan pengetahuan dan keterampilan;
6. Peningkatan informasi pasar produk peternakan dan perikanan

**Kebijakan :**

1. Peningkatan aksesabilitas peternak dan pembudidaya ikan terhadap sumber permodalan dan teknologi;

2. Peningkatan skala usaha ternak dan ikan;
3. Penguatan dan pengembangan kelembagaan;
4. Peningkatan kompetensi peternak, pembudidaya ikan dan nelayan;
5. Peningkatan akses pemasaran produk peternakan dan perikanan dengan pendekatan informasi dan teknologi (IT);
6. Memfasilitasi pemangku kepentingan dalam pengembangan investasi usaha bidang peternakan dan perikanan.

**Program Kerja :**

1. Program Optimalisasi Pengolahan dan Pemasaran Produk Perikanan;
2. Program Peningkatan Kesejahteraan Petani;
3. Program Peningkatan Pemasaran Hasil Produksi Peternakan

**Misi 3 : Peningkatan kompetensi aparatur dan pelayana teknis**

**Strategi :**

1. Peningkatan profesionalisme aparatur;
2. Pengadaan sarana dan prasarana pelayanan teknis;
3. Penerapan standar operasional prosedur;
4. Peningkatan pencarian investor.

**Kebijakan :**

1. Peningkatan kompetensi teknis aparatur;
2. Peningkatan sarana dan prasarana teknis;
3. Peningkatan penerapan system operasional prosedur pelayanan.

**Program Kerja :**

1. Program Pelayanan Administrasi Perkantoran;
2. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana aparatur;

3. Program Peningkatan Kapasitas Sumber daya Aparatur;
4. Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan;
5. Capaian Kinerja Keuangan;
6. Program Pengembangan Data/Informasi/Statistik Daerah;
7. Program Peningkatan Penerapan Teknologi Peternakan.

### 3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas diatur dalam Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas Nomor 2 Tahun 2008 dan Peraturan Bupati Musi Rawas Nomor 22 Tahun 2008. Dinas yang menangani bidang sektor peternakan dan perikanan ini di pimpin oleh seorang kepala dinas, dibantu oleh seorang sekretaris, 5 kepala bidang, 10 kepala unit pelaksana teknis dinas (UPTD). Sekretaris dibantu oleh 3 kepala sub bagian, sementara kepala bidang dibantu oleh masing-masing 3 kepala seksi.

Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) merupakan perantaraan tangan dari kepala dinas yang berada di kecamatan, 1 UPTD memegang beberapa kecamatan namun ada beberapa UPTD yang wilayah kerjanya mencakup seluruh kecamatan.

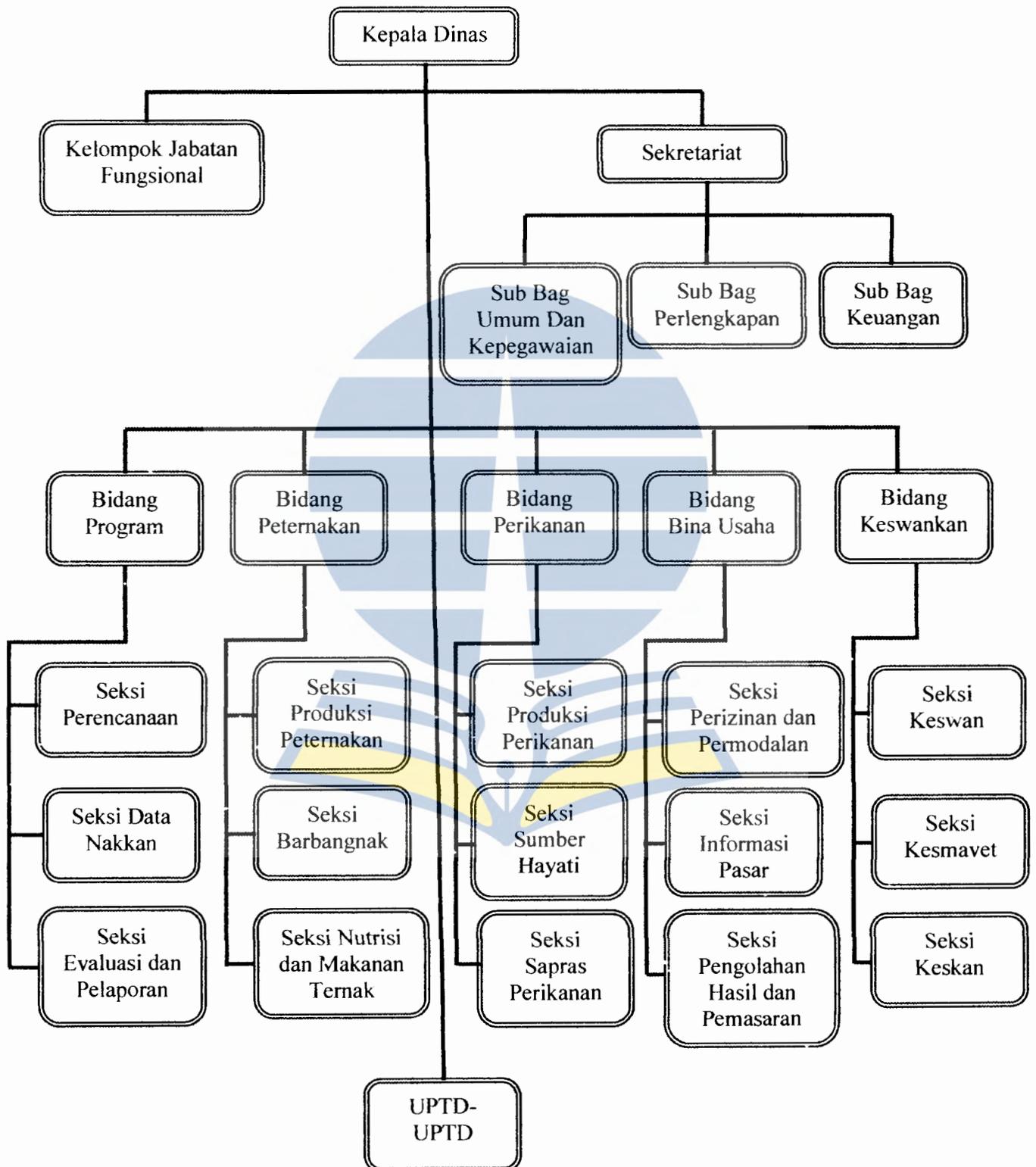
Keputusan Bupati Musi Rawas Nomor 54 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dalam pasal 2 disebutkan bahwa Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas mempunyai struktur organisasi sebagai berikut:

1. Sekretaris Dinas, terdiri dari : Subbag Umum dan Kepegawaian, Subbag Keuangan, dan Subbag Perlengkapan;
2. Bidang Peternakan, terediri dari : Seksi Produksi Peternakan, Seksi Nutrisi dan Makanan Ternak, Seksi Penyebaran dan Pengembangan Ternak;

3. Bidang Perikanan, terdiri dari : Seksi Produksi Perikanan, Seksi Sumber Hayati dan Seksi Sarana dan Prasarana;
4. Bidang Bina Usaha, terdiri dari: Seksi Perizinan dan Permodalan, Seksi Informasi Pasar dan Teknologi, Seksi Pengolahan Hasil Peternakan dan Perikanan;
5. Bidang Kesehatan Hewan dan ikan, terdiri dari : Seksi Kesehatan Hewan, Seksi Kesehatan ikan, dan Seksi Kesehatan Masyarakat Veteriner;
6. Bidang Bina Program, terdiri dari: Seksi Perencanaan, Seksi Data Peternakan dan Perikanan dan Seksi Evaluasi dan Pelaporan;
7. Kelompok Jabatan Fungsional;
8. UPT Dinas Peternakan dan Perikanan sebanyak 10 UPTD, terdiri dari: UPTD Puskesmas Tugumulyo, UPTD Puskesmas Purwodadi, UPTD Puskesmas Megang Saki, UPTD Puskesmas Muara Lakitan, UPTD Puskesmas Simpang Semambang, UPTD Pasar Hewan, UPTD Pasar Benih Ikan, UPTD Balai Benih Ikan, UPTD Rumah Potong Hewan dan Rumah Potong Ayam (RPH & RPA), dan Sentra Pengembangan Pembibitan Peternakan (SP3).

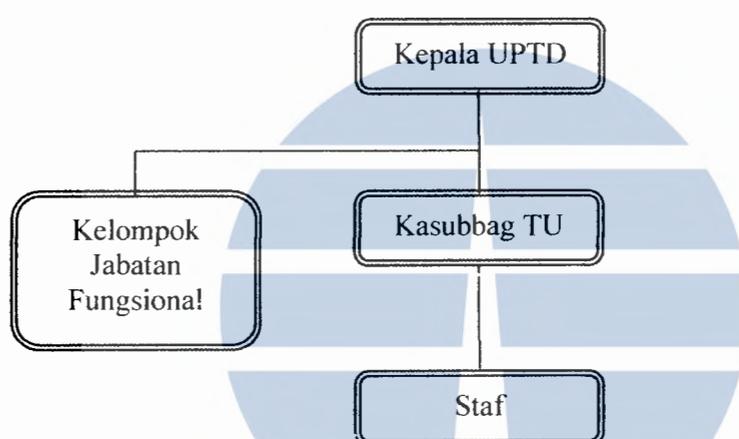
Struktur Organisasi Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas digambarkan dalam gambar 4.1 sebagai berikut :

Gambar 4.1 Bagan Strukur Organisasi Dinas Peternakan dan Perikanan  
Kabupaten Musi Rawas



Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) yang bertanggungjawab langsung kepada Kepala Dinas mempunyai struktur organisasi tersendiri. Dalam melaksanakan tugas teknisnya, UPTD melakukan koordinasi dengan Bidang terkait yang berada di Dinas. Struktur Organisasi UPTD tersebut tergambar sebagai berikut :

Gambar. 4.2. Bagan Struktur Organisasi UPTD Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas.



#### 4. Tugas Pokok dan Fungsi

Berdasarkan Keputusan Bupati Musi Rawas Nomor 54 Tahun 2008 tentang penjabaran Tugas Pokok dan fungsi Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas, Tugas Dinas Peternakan dan Perikanan adalah melaksanakan urusan pemerintah daerah dibidang peternakan dan perikanan, dipimpin oleh kepala dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Untuk melaksanakan tugas di atas, Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas menyelenggarakan fungsi :

1. Penyusunan perencanaan bidang peternakan dan perikanan;
2. Perumusan kebijakan teknis bidang peternakan dan perikanan;

3. Pelaksanaan urusan pemerintahan dan pelayanan umum bidang peternakan dan perikanan;
4. Pembinaan, koordinasi, pengendalian dan fasilitasi pelaksanaan kegiatan bidang peternakan, perikanan, bina usaha peternakan dan perikanan, serta kesehatan hewan dan ikan;
5. Pelaksanaan kegiatan penatausahaan Dinas Peternakan dan Perikanan;
6. Pembinaan terhadap Unit Pelaksana Teknis pada Dinas Peternakan dan perikanan;
7. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati, sesuai bidang tugas dan fungsinya.

Dalam Keputusan Bupati Musi Rawas tersebut diatas juga dijabarkan tugas pokok dan fungsi perbidang. Tugas pokok dan fungsi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Bidang : Sekretariat
  - Tugas Pokok : Membantu Kepala Dinas dalam penyelenggaraan tugas dan mengkoordinasi tugas bidang-bidang, melaksanakan pelayanan administratif untuk menunjang tugas pokok seluruh satuan oerganisasi dalam lingkungan disnakkan.
  - Fungsi :
    - Pembinaan organisasi dan tata laksana administrasi di lingkungan Disnakkan
    - Pengelolaan administrasi kepegawaian
    - Pengelolaan administrasi Keuangan
    - Pengelolaan urusan rumah tangga dan perlengkapan serta surat menyurat dan kearsipan

- Pemberian saran-saran kepada Kepala Dinas diminta atau tidak diminta.

2. Bidang : Peternakan

Tugas Pokok : Melaksanakan urusan pengembangan dan peningkatan produksi peternakan melalui pengembangan dan penyebarluasan teknologi produksi peternakan.

- Fungsi :
- Pembinaan dan pengarahan usaha peternakan
  - Pembinaan nutrisi dan makanan ternak
  - Pembinaan, pengarahan dan pengembangan produksi peternakan
  - Pembinaan, penataan ternak pemerintah
  - Pemberian bantuan , saran-saran kepada Kepala Dinas diminta atau tidak diminta

3. Bidang : Perikanan

Tugas Pokok : Melaksanakan pembinaan usaha, peningkatan produksi, kelestarian dan pengembangan sarana dan prasarana perikanan dan melaksanakan pengembangan dan penyebarluasan teknologi produksi terapan

- Fungsi :
- Penginventarisasian, perumusan dan pengembangan usaha perikanan
  - Pembinaan, peningkatan produksi dan bimbingan teknis di bidang perikanan
  - Pengidentifikasian, pembinaan dan pengawasan kelestarian perikanan

- Pengembangan dan pemeliharaan sarana dan prasarana perikanan
- Pemberian bantuan saran-saran kepada Kepala Dinas diminta atau tidak diminta

4. Bidang : Bina Usaha

Tugas Pokok : Menyelenggarakan perizinan dan permodalan, informasi pasar dan teknologi, pengolahan dan pemasaran hasil produk peternakan dan perikanan

Fungsi : - Pemantauan sumber daya peternakan dan perikanan (analisa dampak lingkungan, ketenagaan, perkreditan dan investasi usaha).  
- Pembinaan, pengarahan dan pengembangan perusahaan peternakan dan perikanan serta informasi pemasaran dan teknologi.  
- Penyelenggaran pembinaan perizinan, rekomendasi usaha.  
- Pembinaan peningkatan mutu melalui pengolahan dan pemasaran hasil produk peternakan dan perikanan.  
- Pemberian bantuan saran-saran kepada Kepala Dinas diminta atau tidak diminta

5. Bidang : Kesehatan Hewan dan Ikan

Tugas Pokok : Menyelenggarakan pengendalian kesehatan hewan, kesehatan ikan dan kesehatan masyarakat veteriner.

Fungsi : - Pembinaan, pengamatan, pengendalian penyakit hewan,

penyidikan epidemiologi penyakit hewan, dan pengawasan obat-obat hewan dan lalu lintas hewan/ternak serta pemotongan hewan

- Pembinaan, pengamatan, pencegahan penyakit ikan, perumusan kebutuhan, pengadaan bahan dan sarana pencegahan, pemberantasan dan pengobatan penyakit ikan serta penanggulangan eksflosif organisme pengganggu penyakit ikan.

- Pembinaan dan pengarahan kesehatan masyarakat veteriner, pengawasan peredaran bahan, sarana kesehatan masyarakat veteriner, menyelenggarakan pembinaan dan pengawasan terhadap peredaran hasil ternak serta produk ternak lainnya, melaksanakan pemantauan, pengendalian dan penanganan dampak penyakit hewan zoonosis.

- Pemberian bantuan saran-saran kepada Kepala Dinas diminta atau tidak diminta.

6. Bidang : Program

Tugas Pokok : Menyelenggarakan perencanaan program pembangunan bidang peternakan dan perikanan baik yang bersifat khusus maupun umum, menyelenggarakan pengumpulan, pengolahan dan penyajian data statistik peternakan dan perikanan, menyelenggarakan kegiatan monitoring dan evaluasi, dokumentasi dan pelaporan hasil kegiatan

program pembangunan serta melaksanakan penjabaran kegiatan.

- Fungsi :
- Penyusunan program pembangunan peternakan dan perikanan jangka pendek dan jangka panjang
  - Penyusunan data statistik dan laporan dinas
  - Pengawasan (monitoring dan evaluasi), pengarahan dan dokumentasi hasil program pembangunan peternakan dan perikanan
  - Pemberian bantuan saran-saran kepada Kepala Dinas diminta atau tidak diminta

Dengan tugas pokok dan fungsi ini diharapkan mampu menginspirasi dan menjembatani kebutuhan masyarakat khususnya para petani peternak, pembudidaya ikan dan nelayan di Kabupaten Musi Rawas. Namun yang tak kalah penting adalah Tugas pokok dan fungsi ini dapat dimengerti dan dipahami oleh aparat Dinas Peternakan dan Perikanan itu sendiri sehingga dalam melaksanakan tugasnya selalu dalam koridor aturan-aturan yang dibuat terutama aturan yang tertuang dalam tugas pokok dan fungsi dinas.

Dilihat dari formatnya peraturan Bupati Musi Rawas tentang Tupoksi Dinas Peternakan dan Perikanan ini sudah cukup jelas dan terperinci karena selain tugas dan fungsi per Bidang juga dirincikan lagi Tugas Pokok dan fungsi per seksi atau per sub bagian serta Tupoksi UPTD sehingga dalam melaksanakan tugasnya pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan seharusnya tidak lagi merasa adanya tugas yang tumpang tindih antar seksi atau antar sub bagian.

## 5. Sumber Daya Manusia

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas didukung oleh 99 orang Pegawai Negeri Sipil, rekapitulasi data pegawai pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas tertuang dalam tabel berikut :

**Tabel 4.1**  
Rekapitulasi Data Pegawai Negeri Sipil berdasarkan golongan/ruang pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas

No	Golongan/Ruang	Jumlah	Persentase (%)
1.	IV	9	9,1
2.	III	72	72,7
3.	II	17	17,2
4.	I	1	1,0
	Jumlah	99	100

Sumber : Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas, 2015

**Tabel 4.2**  
Rekapitulasi Data Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Tingkat Pendidikan pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Strata-2	9	9,1
2.	Strata-1	53	53,5
3.	Diploma	3	3,0
4.	SLTA	33	33,4
5.	SD	1	1,0
	Jumlah	99	100

Sumber : Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas, 2015

Berdasarkan Tabel diatas terlihat bahwa pegawai negeri sipil pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas sebagian besar sudah bergolongan III keatas sebanyak 81,8% dan tingkat pendidikan pegawai sebagian besar berpendidikan S-1 keatas (62,6%). Dengan kenyataan ini diharapkan

pegawai negeri sipil pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas telah mampu mengikuti perkembangan ilmu dan teknologi dalam lingkungan kerja yang terus berkembang seiring dengan perkembangan jaman dan mampu menginspirasi keinginan masyarakat petani secara umum sehingga pembangunan peternakan dan perikanan di Kabupaten Musi Rawas dapat maju dengan pesat sesuai dengan tujuan organisasi.

#### **6. Tugas Pokok dan Fungsi Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD)**

Berdasarkan Peraturan Bupati Musi Rawas Nomor 22 Tahun 2008 dibentuk UPT pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas yang terdiri dari :

- UPT Puskesmas (Pusat Kesehatan Hewan), yang terdiri dari 5 UPT yakni : UPT Puskesmas Tugumulyo, UPT Puskesmas Purwodadi, UPT Puskesmas Megang Sakti, dan UPT Puskesmas Simpang Semambang.;
- UPT BBI (Balai Benih Ikan);
- UPT Pasar Hewan;
- UPT Rumah Potong Hewan (RPH) dan Rumah Potong Ayam (RPA);
- UPT Sentra Pengembangan Pembibitan Peternakan (SP3);
- UPT Pasar Benih Ikan (PBI).

Unit Pelaksana Teknis Dinas tersebut mempunyai Tugas dan fungsi tersendiri sesuai dengan bidang fungsional masing-masing, sebagai berikut :

a. Tugas dan Fungsi UPT Puskesmas yaitu :

1. Pelayanan kesehatan hewan meliputi : promotif, preventif, kuratif, rehabilitasi dan pelayanan medik reproduksi.
2. Pelaksanaan epidemiologik penyakit hewan menular;

3. Pelayanan kesehatan masyarakat veteriner;
  4. Pelayanan inseminasi buatan;
  5. Penyuluhan dan pembinaan kepada masyarakat tentang kesehatan hewan, kesehatan masyarakat veteriner dan inseminasi buatan;
  6. Pelayanan informasi veteriner dan kesiagaan darurat wabah;
  7. Pemberian jasa veteriner dokter hewan;
  8. Penatausahaan administrasi UPT
  9. Pengkoordinasian dengan instansi lain yang terkait dengan tugasnya.
- b. Tugas dan Fungsi UPT BBI :
1. Pelaksanaan kegiatan teknis pembenihan ikan;
  2. Penerapan teknologi baru dan penyebarluasan teknologi dan informasi baru tentang pembenihan ikan;
  3. Penyediaan dan penyaluran induk *parent stock* dan benih ikan yang bermutu;
  4. Pembinaan dan bimbingan langsung/tidak langsung terhadap Usaha Pembibitan Rakyat (UPR) dalam rangka peningkatan mutu dan produksi benih ikan;
  5. Pelaksanaan teknis pelestarian sumberdaya perikanan melalui restocking benih ikan;
  6. Pengendalian mutu benih ikan melalui sertifikasi mutu benih ikan;
  7. Pembantuan Balai Benih Induk (BBI) sentral untuk pengadaan dan penyaluran induk unggul kepada UPR;
  8. Penatausahaan administrasi BBI

- c. Tugas dan Fungsi UPT Pasar Hewan :
1. Memfasilitasi kegiatan jual beli ternak yang terkendali;
  2. Pusat informasi penawaran dan permintaan ternak;
  3. Pusat informasi harga jual ternak;
  4. Legalisasi kepemilikan ternak yang diperjualbelikan;
  5. Penatausahaan administrasi Pasar Hewan.
- d. Tugas dan fungsi UPT Rumah Potong Hewan dan Rumah Potong Ayam :
1. Pengelolaan kegiatan pemotongan ternak besar, kecil dan unggas;
  2. Pengendalian pemotongan ternak besar betina produktif;
  3. Legalisasi kesehatan daging hasil pemotongan;
  4. Pelaksanaan pencatatan pemotongan ternak;
  5. Penatausahaan administrasi RPH dan RPA.
- e. Tugas dan Fungsi UPT Sentra Pengembangan Pembibitan Peternakan (SP3);
1. Pengelolaan pembibitan ternak dan pengembangan ternak;
  2. Penyediaan bibit ternak unggul;
  3. Pengujian teknologi baru di bidang peternakan;
  4. Pusat informasi pembibitan ternak dan teknologi tepat guna di bidang peternakan;
  5. Penatausahaan administrasi UPT SP3.
- f. Tugas dan Fungsi UPT Pasar Benih Ikan (PBI);
1. Pengelolaan pendistribusian dan transportasi ikan dalam wilayah Kabupaten;
  2. Penjagaan ketersediaan benih ikan dan kestabilan harga benih ikan;

3. Pemantauan harga benih ikan dan memperluas jaringan pemasaran benih ikan;
4. Penjagaan kualitas dan kesehatan benih ikan;
5. Pengkoordinasian kegiatan bidang perbenihan dengan stokholder;
6. Pelayanan mediasi antara pedagang dengan konsumen benih ikan;
7. Pelayanan informasi harga benih ikan;
8. Penatausahaan administrasi UPT Pasar Benih Ikan.

## 7. Sarana dan Prasarana

Guna mendukung keberhasilan pencapaian tugas pokok dan fungsi, Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dilengkapi dengan sarana dan prasarana berupa aktiva tanah dan bangunan, inventaris kendaraan dinas serta fasilitas perlengkapan lainnya dapat digambarkan sebagai berikut :

### 1. Tanah.

Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas mempunyai tanah seluas 54.846 m<sup>2</sup> yang terdiri dari :

- Tanah Air Tawar : 37.168 m<sup>2</sup>
- Tanah Rumah : 1.400 m<sup>2</sup>
- Tanah Kantor : 15.130 m<sup>2</sup>
- Tanah bangunan (RPH) : 0,7 Ha
- Tanah Kebun : 448 m<sup>2</sup>
- Tanah Perikanan : 40 Ha

### 2. Bangunan

Bangunan gedung induk kantor Dinas Peternakan dan Perikanan berada di Muara Beliti sebanyak 1 unit, BBI Ekamulya sebanyak 1 unit, Puskesmas

sebanyak 5 unit, Pasar Benih Ikan sebanyak 1 unit, RPH di Desa D. Tegalrejo sebanyak 1 unit, dan BBI U1. Pagersari sebanyak 1 unit yang terdiri dari bangunan kantor, Rumah dan bangunan kolam yang berasal dari dana DAK Depertemen Kelautan dan Perikanan.

### 3. Rumah Dinas

Jumlah rumah dinas sebanyak 9 unit dengan rincian sebagai berikut:

- |                                     |        |
|-------------------------------------|--------|
| - BBI Lokal Ekamulya, desa A widodo | 1 unit |
| - Pasar Benih Ikan                  | 2 unit |
| - Pasar Hewan                       | 2 unit |
| - Rumah Potong Hewan                | 1 unit |
| - BBI Lokal desa U1. Pagersari      | 3 unit |

### 4. Kendaraan Dinas

Kendaraan dinas yang dimiliki/dipergunakan oleh pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas sebanyak 38 unit yang terdiri dari : Mobil 2 unit, sepeda motor 34 unit.

### **B. Analisis Aspek Kreatifitas Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas**

Suatu proses yang menghasilkan sesuatu yang baru, dalam bentuk suatu gagasan atau suatu objek dalam suatu bentuk atau suatu susunan yang baru merupakan definisi kreatifitas yang muncul dalam tindakan suatu produk baru yang tumbuh dari keunikan individu dan dari pengalaman yang menekankan pada produk baru, interaksi individu dengan lingkungannya atau kebudayaannya. Meskipun kreatifitas sangat dihargai oleh organisasi tak terkecuali organisasi pemerintah namun hal tersebut tidak selalu dikomunikasikan kepada seluruh

pegawainya. Organisasi seringkali tidak memberikan ruang gerak bagi para pegawainya untuk berkreasi dan berinovasi. Ide-ide kreatif dan inovatif hanya sampai kedalam ruang rapat semata.

Pada dasarnya kreatifitas dapat muncul di semua bentuk organisasi atau perusahaan sejauh organisasi tersebut menghargai atau mendorong individu-individu untuk berkreasi. Jika tidak maka individu yang kreatif akan frustasi dan selanjutnya terjebak dalam rutinitas yang ada tanpa menggali ide-ide kreatif yang ada pada dirinya. Jika seseorang bekerja pada tempat yang tidak sesuai dengan minat dan bakatnya maka akan menghambat munculnya kreatifitas seseorang tersebut.

Untuk menciptakan kreatifitas bagi para pegawainya, suatu organisasi harus mempunyai lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan, penuh rasa humor, spontan dan member ruang bagi individu untuk melakukan berbagai permainan atau percobaan. Membentuk lingkungan kerja yang kondusif bukan merupakan hal mudah bagi sebuah organisasi. Mendorong kreatifitas dalam dunia kerja menuntut iklim yang *permissif* terhadap eksistensi individualitas dan penerimaan terhadap rasa humor, disamping tetap memegang teguh rasa hormat, kepercayaan dan komitmen sebagai norma yang berlaku. Birokrasi dituntut untuk memasukkan unsur kreatifitas dalam proses evaluasi kerja, sebagai contoh: masukan unsur penilaian tentang berapa banyak ide dari seseorang atau kelompok yang dapat diimplementasikan oleh birokrasi. Jika hal ini terkomunikasi dengan baik maka setiap individu akan berusaha untuk memberikan ide kreatifnya.

Lingkungan kerja pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dirasakan oleh para pegawainya sudah kondusif dan penuh kekeluargaan.

Terkadang dalam melaksanakan pekerjaannya mereka dapat sambil bercanda dan dalam suasana humor namun tidak sampai menghambat penyelesaian pekerjaan mereka. Seperti yang diungkapkan oleh salah satu pegawai yang menduduki jabatan Kepala Seksi Informasi Pasar pada Bidang Bina Usaha sebagai berikut:

“selama saya bekerja di Dinas ini yang sudah 30 tahunan, saya merasa suasana kerja disini cukup menyenangkan karena kita bekerja dengan suasana yang diselingi dengan bercanda dan mengeluarkan kata-kata humor tapi secukupnya, jangan sampai mengganggu pekerjaan kami walaupun kadang-kadang ada saatnya kita harus dalam suasana yang sangat serius, misalnya pada saat membahas sesuatu yang penting.” (Hasil wawancara tanggal 1 April 2015).

Pernyataan tersebut didukung Kepala Seksi Evaluasi dan Pelaporan pada Bidang Program sebagai berikut :

“suasana kerja disini memiliki sifat kekeluargaan yang cukup tinggi, antara atasan dan bawahan atau antara senior dan junior terjalin hubungan yang tak begitu formal atau terkesan kaku namun masih sangat saling mengormati dan menghargai posisi masing-masing. Namun ada sedikit yang belum begitu rapi yaitu tata letak ruangan dan meubiler yang membuat kita bekerja sedikit tidak nyaman karena masih sedikit berantakan, ada letak meja dan lemari kerja yang seharusnya tidak berada tempat semestinya.” (Hasil wawancara tanggal 6 April 2015).

Suasana kerja di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dirasakan sudah cukup baik. Dalam melaksanakan tugasnya para pegawai diselingi dengan suasana humor yang tidak sampai mengganggu kelancaran

pekerjaan mereka. Suasana ini hendaknya terus di pertahankan dengan harapan dapat memberikan efek positif, pegawai yang kreatif dapat tercipta dengan didukung oleh suasana kerja yang menyenangkan, tidak kaku. Terbentuknya aparatur yang kreatif hanya dapat terjadi apabila terdapat iklim yang kondusif yang mampu mendorong aparatur pemerintah untuk mencari ide baru dan konsep baru serta menerapkannya secara inovatif seperti yang diungkapkan oleh Siagian (2000) dalam definisi kreatifitasnya.

Dengan suasana kerja yang menyenangkan, seorang pegawai akan mampu mengolah fungsi otaknya berpikir secara jernih tanpa merasa adanya beban berat yang dipangku sehingga akan timbul ide-ide kreatif untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas sudah banyak yang berani untuk menyampaikan ide atau pendapat kepada atasan atau teamnya melalui diskusi, rapat atau berbicara langsung kepada atasannya jika mereka mempunyai ide untuk perbaikan suatu permasalahan.

Penempatan pegawai dengan konsep *the right people with the right job* juga merupakan cara yang tepat untuk menstimulasi munculnya kreatifitas dan inovasi karena penempatan pegawai pada posisi yang tepat akan mengurangi supervisi sehingga memberikan otonomi bagi individu dalam menyelesaikan masalah-masalah pekerjaannya. Pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaetn Musi Rawas, penempatan pegawai belum seluruhnya menganut konsep *the right people with the right job tersebut*, hasil penelaahan dokumen Daftar Urut Kepangkatan terdapat pegawai yang berlatar pendidikan sosial ditempatkan pada bidang teknis peternakan. Dari 12 Jabatan Kepala Seksi bidang Teknis Peternakan, Keswankan,

Binus dan Perikanan tercatat ada 6 (enam) orang (50%) kepala seksi setingkat eselon IV.a yang menduduki jabatan yang tidak relevan dengan latar belakang pendidikannya, sebagaimana terlihat dalam tabel 4.3 :

Tabel 4.3 Jabatan Kepala Seksi Yang Tidak Relevan dengan Pendidikan Pemanggunya

No	Nama Jabatan	Pendidikan /Gol Pemangku Jabatan	Pendidikan Pemangku Jabatan Yang Relevan
1.	Kasi Sumber Hayati	SLTA/III.d	S.1 Perikanan
2.	Kasi Nutrisi dan Makanan Ternak	S1. Pertanian / III.d	S.1 Peternakan
3.	Kasi Barbangnak	S.1 Sosial/III.d	S.1 Peternakan
4.	Kasi Pengolahan Hasil dan Pemasaran	S.1 Pendidikan/ III.c	S.1 Sosial Ekonomi Peternakan/Perikanan
5.	Kasi Kesehatan Ikan	S.1 Pertanian/ III.c	S.1 Perikanan
6.	Kasi Saprass Perikanan	S.1 Peternakan/ III.b	S.1 Perikanan

Sumber : Diolah oleh penulis, 2015

Jika merujuk kepada spesifikasi jabatan, keenam jabatan setingkat eselon IV.a tersebut sudah memenuhi persyaratan dalam hal jenjang pendidikan yaitu minimal SLTA, demikian juga halnya dengan pangkat, pemangku jabatan eselon IV.a minimal berpangkat III.b. Namun yang juga tidak kalah pentingnya untuk dipertimbangkan dalam penjenjangan karier seorang pegawai adalah latar belakang pendidikannya. Diharapkan dengan latar belakang pendidikan yang sesuai seorang pegawai akan bekerja lebih kreatif sehingga akan tercipta pegawai yang lebih profesional.

Berkenaan dengan hal tersebut berikut petikan wawancara dengan Kepala Dinas:

“untuk penempatan pegawai, belum semua pegawai ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan pendidikan dan keahliannya, misalnya ada pegawai

yang berlatar belakang pendidikan peternakan kami tempatkan pada bidang perikanan dan ada juga pegawai yang berlatar belakang pendidikannya pertanian namun terpaksa kami tempatkan pada bidang kesehatan hewan. Untuk menempatkan yang benar-benar berbasis pendidikan yang sesuai kami kekurangan tenaga tersebut, disamping itu faktor pengalaman, lamanya bekerja dan loyalitas juga menjadi pertimbangan. Tapi, sejauh ini kami tidak mengalami kendala dengan kondisi tersebut karena semua pegawai disarankan untuk selalu belajar dan mengembangkan diri sesuai dengan posisi mereka masing-masing.” (Hasil wawancara tanggal 6 April 2015)

Demikian juga dengan pegawai yang menjabat sebagai Kepala UPTD, dari 10 jabatan Kepala UPTD terdapat 5 (lima) orang (25%) pejabat yang memiliki latar belakang pendidikan yang tidak relevan dengan bidang jabatannya sebagaimana tergambar dalam tabel 4.4 :

Tabel 4.4 Jabatan Kepala UPTD Yang Tidak Relevan dengan Pendidikan Pemanggunya

No	Nama Jabatan	Pendidikan/Golongan Pemangku Jabatan	Pendidikan Pemangku Jabatan Yang Relevan
1.	Ka UPTD Puskesmas Tugumulyo	S.1 Sosial/IV.a	S.1 Kedokteran Hewan/S.1 Peternakan
2.	Ka UPTD Pasar Benih Ikan	SLTA/III.d	S.1 Perikanan
3.	Ka UPTD RPH/RPA	S.1 Sosial/III.d	S.1 Kedokteran Hewan /S.1 Peternakan
4.	Ka UPTD SP3	S.1 Ekonomi/ III.d	S.1 Kedokteran Hewan/S.1 Peternakan
5.	Ka UPTD BBI	S.1 Pertanian /III.c	S.1 Perikanan

Sumber : Diolah oleh penulis, 2015

Jika dilihat dari jenjang pendidikan dan golongan ruang, para pejabat kepala UPTD sebagaimana tercantum dalam tabel 4.4 sudah memenuhi syarat

minimal. Dalam uraian tugas masing-masing jabatan tersebut semua memerlukan keterampilan dan keahlian teknis peternakan dan perikanan. Misalnya, untuk jabatan Kepala UPTD Puskesmas mempunyai tugas melaksanakan pelayanan pengobatan hewan, melaksanakan epidemiologi penyakit hewan menular, melayani kesehatan masyarakat veteriner, pelayanan inseminasi buatan dan penyuluhan tentang kesehatan hewan, kesehatan masyarakat veteriner dan inseminasi buatan. Kesemua tugas tersebut memerlukan keahlian teknis yang hanya didapat dengan pendidikan dan pelatihan sedangkan para pegawai yang menjabat belum pernah mendapatkan pelatihan kesehatan hewan maupun pendidikan. Jadi, alangkah baiknya jika penjabat jabatan teknis seperti tertuang dalam tabel 4.4 tersebut diisi oleh pegawai yang mempunyai pendidikan yang relevan atau pernah mengikuti pelatihan yang sesuai.

Fakta di lapangan, pejabat yang berada di UPTD tetap melakukan tugasnya melayani keperluan pengobatan ternak, hewan dan ikan meskipun sebagian dari mereka tidak mempunyai pendidikan yang berhubungan dengan kesehatan hewan, kesehatan ikan dan pendidikan teknis lain, sebuah fakta yang dapat dikatakan sebuah kreatifitas dalam rangka “menutupi” kelemahan yang dimiliki dengan terus belajar kepada pegawai yang memang mempunyai latar belakang pendidikan kesehatan hewan seperti dokter hewan ataupun kesehatan ikan.

Walau bagaimanapun, penempatan pegawai dengan konsep *the right people with the right job* tetap merupakan cara yang terbaik bagi seorang atasan jika ingin menghasilkan pegawai yang lebih profesional dalam melaksanakan pekerjaannya. Penempatan pegawai pada posisi yang tepat akan menstimulasi individu untuk merasa diberikan otonomi dalam menyelesaikan masalah-masalah

pekerjaannya sehingga kreatifitas pegawai akan berkembang. Hambatan lain yang mengganggu kreatifitas adalah jika pekerjaan yang kita jalani tidak sesuai dengan minat dan bakat yang kita miliki. Selain itu gaya kreativitas yang dimiliki tidak “*match*” dengan tuntutan pekerjaan sehari-hari.

Dilihat dari tugas pokok dan fungsinya, personil yang berada di UPT Puskeswan harus melaksanakan tugas yang sifatnya lebih merupakan tugas seorang fungsional kesehatan hewan seperti Medik dan Paramedik kesehatan hewan . mereka melaksanakan pengobatan hewan seharusnya dilakukan oleh seorang medik atau paramedik kesehatan hewan yang lebih layak dipangku oleh seseorang yang berlatar pendidikan peternakan atau dokter hewan. Sedangkan semua pegawai yang ditugaskan di UPT berstatus pegawai struktural.

Dengan status sebagai fungsional diharapkan pegawai lebih dapat profesional dalam menjalankan tugasnya. Selanjutnya dalam melayani masyarakat pegawai harus mempunyai standar pelayanan dan standar operasional pelayanan sehingga beban kerja yang terperinci secara detil dapat dilakukan dengan teratur, cermat, cepat dan sesuai prosedur.

Setiap bulannya Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas mengadakan rapat bulanan yang sudah terjadual. Dalam rapat tersebut dibahas permasalahan yang dihadapi oleh pegawai dalam melaksanakan tugas seperti hambatan, gangguan dan sejenisnya. Kemudian pegawai diberi kesempatan untuk menyampaikan ide-ide dan saran yang dianggap perlu dalam rangka memperlancar pekerjaan mereka. Disamping itu dibahas juga langkah-langkah yang perlu dilakukan kedepan untuk mencapai target atau tujuan masing-masing terutama target per kegiatan yang diemban. Tetapi yang menjadi masalah

berikutnya, dalam notulen rapat tersebut tidak ditindaklanjuti dengan pencatatan berapa ide dan saran yang disampaikan oleh pegawai yang telah dapat diaplikasikan ke dalam melaksanakan pekerjaannya. Ide dan solusi kreatif hanya sampai diruang rapat semata yang seharusnya dimasukkan dalam proses evaluasi kerja dengan memasukkan unsur penilaian tentang berapa banyak ide dari seseorang atau kelompok yang dapat diimplementasikan oleh birokrasi.

Dalam pelaksanaan tugas, para pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas baru memanfaatkan sedikit teknologi terutama untuk pekerjaan yang berhubungan dengan pembuatan surat dan sejenisnya sudah menggunakan komputer. Namun, tidak semua pegawai mampu menggunakannya, pegawai yang tidak bisa menggunakan komputer masih mengandalkan pegawai yang masih muda yang bisa menggunakan. Disisi lain masih banyak juga yang belum memanfaatkan teknologi, seperti agenda surat masih diregistrasi manual dalam buku besar, begitupun juga halnya dengan absen sehari-hari, para pegawai masih menggunakan tanda tangan langsung dilembaran absen yang disediakan di bagian sekretariat dinas.

Kemampuan sebagian kecil pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dalam memanfaatkan teknologi masih sangat rendah, hal ini lebih disebabkan karena ketidakingintahuan pegawai itu sendiri, mereka lebih bersikap acuh terhadap teknologi yang semestinya mampu menunjang penyelesaian pekerjaan mereka lebih cepat, cermat dan rapi. Sebab lain mereka merasa sudah cukup dengan kemampuan yang mereka miliki selama ini.

Kemajuan di bidang informasi yang semakin pesat, menuntut pengembangan sumber daya secara maksimal. Pengembangan sumber daya

manusia dimaksudkan agar membentuk seluruh kemampuan yang dimiliki oleh individu. Dengan demikian individu mampu untuk menghadapi tantangan jaman. Individu dituntut untuk mampu menyesuaikan diri, bergerak dengan cepat serta mampu untuk mencari alternatif baru dalam proses pemecahan masalah. Sehingga dalam mengantisipasi hal tersebut individu dituntut memiliki kemampuan untuk kreatif terhadap tantangan yang baru. Pesatnya kemajuan teknologi merupakan salah satu diantara dinamika global yang membuat birokrasi harus segera beradaptasi jika tidak ingin ketinggalan zaman dan terbelakang dalam hal kemampuan. Kemampuan beradaptasi merupakan jawaban bagi dinamika global yang tidak pasti sehingga dalam menjalankan tugasnya, aparat tidak lagi terikat secara kaku kepada petunjuk dan teknis pelaksanaan tapi terikat kepada apa yang ingin dicapai oleh organisasi (*organization-mission*).

Pegawai yang memiliki ketekunan terhadap tugas serta penghayatan terhadap apa yang dikerjakan mampu menghasilkan karya-karya kreatif yang lebih banyak dibandingkan mereka yang kurang tekun dan merasa cepat puas terhadap hasil kerja.

Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas sering diikutkan dalam pelatihan yang dilaksanakan oleh instansi lain, pelatihan yang diikuti dari instansi daerah seperti oleh Dinas Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah dan oleh Inspektorat Kabupaten maupun instansi pusat seperti kementerian pertanian dan kementerian perikanan dan kelautan. Materi pelatihan yang diikuti pada umumnya materi administrasi keuangan kegiatan dan pelaporannya, Bimbingan Teknis peternakan perikanan dan pengolahan dan pemasaran hasil ternak , Diklat

Sertifikasi Pengadaan Barang dan Jasa dan lain-lain. Setiap tahun biasanya Dinas Peternakan dan Perikanan mengirimkan pegawainya untuk pelatihan-pelatihan tersebut sebanyak 18-20 orang pegawai.

Program yang selanjutnya dijabarkan dalam berbagai bentuk kegiatan pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas sekitar 46 kegiatan per tahun, diharapkan dapat mendukung tumbuhnya kreatifitas pegawainya. Kegiatan yang berbentuk pelatihan teknis akan menambah ilmu aparat secara teknis untuk dapat bersaing dalam mengimplementasikan ilmu-ilmu praktis dilapangan dalam rangka melayani kebutuhan masyarakat akan pelayanan peternakan dan perikanan.

Namun dalam sederetan kegiatan tersebut tidak ditemukan kegiatan yang dapat menambah ilmu tentang kesehatan hewan dan ikan bagi petugas kesehatan hewan dan ikan, padahal dalam praktek dilapangan masyarakat peternak dan pembudidaya ikan banyak memerlukan pelayanan kesehatan hewan ataupun ikan. Sebagian besar pegawai dilapangan yang bernaung dalam UPTD-UPTD belum pernah mendapatkan pelatihan ilmu praktis pelayanan kesehatan hewan dan ikan.

Untuk pelatihan teknis inseminasi buatan sudah cukup memadai, setiap tahun Dinas mengirimkan pegawainya untuk mengikuti pelatihan teknis Teknologi Reproduksi Ternak seperti Inseminasi Buatan (IB), Pemeriksa Kebuntingan (PKB) dan Asisten Teknik Reproduksi (ATR). Untuk pegawai mengikuti pelatihan-pelatihan teknis tersebut Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas menganggarkan dana tersendiri. Pelatihan tersebut diselenggarakan oleh instansi pusat seperti Balai Inseminasi Buatan Lembang.

Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas memberikan penghargaan finansial dan non finansial, penghargaan finansial meliputi gaji

pokok, tunjangan keluarga, fasilitas pribadi serta tunjangan kesehatan. Sedangkan penghargaan yang sifatnya non finansial adalah dalam bentuk kenaikan pangkat regular dan pilihan. Bentuk penghargaan kepada pegawai yang berprestasi belum ada dimana gaji yang diterima adalah sama dan didasarkan kepada pangkat dan senioritas pegawai.

Berdasarkan dokumen Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas, selama tahun 2014 melaksanakan program/kegiatan sebagai berikut :

1. Program/Kegiatan : **Pelayanan Administrasi Perkantoran**

1. Penyediaan Jasa Komunikasi SD Air dan Listrik
2. Penyediaan Jasa Administrasi Keuangan
3. Penyediaan Alat Tulis
4. Penyediaan Peralatan dan Perlengkapan Kantor
5. Penyediaan Bahan Bacaan dan peraturan Perundang-undangan
6. Rapat-Rapat Koordinasi Keluar dan Kedalam Daerah
7. Penyediaan Jasa Pendukung Administrasi Perkantoran
8. Penyediaan Jasa Dokumentasi, Publikasi dan Dekorasi

Sasaran : Meningkatnya Pelayanan Administrasi Perkantoran

Indikator Kinerja : Persentase Peningkatan Pelayanan Administrasi Perkantoran

2. Program/Kegiatan : **Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur**
1. Pengadaan kendaraan Dinas
  2. Pengadaan Perlengkapan Gedung Kantor
  3. Pengadaan Meubeleir
  4. Pemeliharaan Rutin/ Berkala Kendaraan Dinas
  - Rehabilitasi Sedang/ Berat Gedung Kantor
- Sasaran : Meningkatnya Sarana dan Prasarana Aparatur
- Indikator Kinerja : Persentase Peningkatan Sarana dan prasarana Aparatur
3. Program/Kegiatan : **Peningkatan Kapasitas Sumberdaya Aparatur**  
- Bimtek Implementasi Peraturan Perundang-undangan
- Sasaran : Meningkatnya Kapasitas Sumber Daya Aparatur
- Indikator Kinerja : Persentase Pelayanan Aminitrasi Kantor
4. Program/Kegiatan : **Pengembangan Budidaya Perikanan**
1. Pengembangan Bibit Ikan Unggul
  2. Pendampingan pada Kelompok Tani Pembudidaya Ikan
  3. Pembinaan dan Pengembangan Perikanan
  4. Monitoring dan Evaluasi Pengembangan Kawasan Minapolitan
- Sasaran : Meningkatnya Produksi Perikanan
- Indikator Kinerja : Persentase Produksi ikan dan Produksi benih ikan
5. Program/Kegiatan : Peningkatnya Produksi Perikanan

- Sasaran : Meningkatnya Produksi ikan tangkap
- Indikator Kinerja : Persentase produksi ikan tangkap
6. Program/Kegiatan : **Optimalisasi Pengolahan dan Pemasaran Produksi Perikanan**
1. Pengadaan Peralatan Pengolahan Hasil Perikanan
  2. Pengembangan dan Pemasaran Hasil Perikanan
- Sasaran : Meningkatnya Bantuan Permodalan Kepada Kelompok Tani
- Indikator Kinerja : Persentase kelompok yang mendapatkan modal dari swasta/bank
7. Program/Kegiatan : **Pencegahan dan Penanggulangan Penyakit Ternak**
1. Pemusnahan Ternak yang terjangkit penyakit endemik
  2. Pengawasan perdagangan ternak antar daerah
  3. Palayanan, pengobatan dan pencegahan penyakit menular
- Sasaran : Meningkatnya masyarakat yang mengikuti sosialisasi kesehatan hewan
- Indikator Kinerja : Persentase kasus penyakit zoonosis, sosialisasi hewan dan keskin
8. Program/Kegiatan : **Peningkatan Produksi Hasil Peternakan**
1. Pembangunan Sarana dan prasarana Pembibitan Ternak

2. Pembibitan dan Perawatan Ternak
3. Pendistribusian Bibit Ternak Kepada Masyarakat
4. Penyelenggaraan UPT Disnakan
5. Pembangunan Sarana dan Prasarana Pendukung  
Pternakan

Sasaran : Meningkatnya Produksi Daging dan telur

Indikator Kinerja : Persentase peningkatan produksi daging dan telur

9. Program/Kegiatan : **Peningkatan Pemasaran Hasil Produksi  
Pternakan**

1. Promosi Atas Hasil Pternakan Unggulan Daerah

2. Pengolahan Informasi Permintaan Pasar atas Hasil  
Produksi Pternakan Masyarakat

Sasaran : Meningkatnya Pemasaran Hasil Pternakan dan  
Perikanan

Indikator Kinerja : Persentase promosi hasil pternakan dan perikanan

10. Program/Kegiatan : **Peningkatan Penerapan Teknologi Pternakan**

1. Pengadaan Sarana dan Prasarana Teknologi  
Pternakan Tepat Guna

2. Pelatihan dan Bimbingan Teknologi Pternakan  
Tepat Guna

3. Pengadaan Sarana dan Prasarana Teknologi  
Inseminasi Buatan

Sasaran : Meningkatnya Pelayanan Inseminasi Buatan

Indikator Kinerja : Persentase jumlah pelayanan inseminasi buatan

Kegiatan yang ada di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas masih didominasi oleh kegiatan yang bersifat kepada rutinitas dalam menjalankan tupoksi saja. Tidak ada kegiatan yang baru dan merupakan ide-ide baru yang dapat menggerakkan kreatifitas pegawainya. Terbentuknya aparatur profesional memerlukan pengetahuan dan keterampilan khusus yang dibentuk melalui pendidikan dan pelatihan sebagai instrumen pemutakhiran. Dengan pengetahuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh aparat memungkinkannya untuk menjalankan tugas dan menyelenggarakan pelayanan publik dengan mutu tinggi, tepat waktu, dan prosedur yang sederhana. Terbentuknya kemampuan dan keahlian juga harus diikuti dengan perubahan iklim dalam dunia birokrasi yang cenderung bersifat kaku dan tidak fleksibel.

### **C. Analisis Aspek Responsifitas Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas**

Responsifitas merupakan kemampuan pegawai dalam mengantisipasi dan menghadapi aspirasi baru, perkembangan baru, tuntutan baru dan pengetahuan baru. Birokrasi harus merespon cepat agar tidak tertinggal dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Berdasarkan studi dokumentasi yang penulis peroleh, Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas guna merespon aspirasi publik dan kemajuan teknologi antara lain menyelenggarakan kegiatan :

- Pemberian bantuan bibit ternak sapi, kambing dan itik kepada petani.
- Sosialisasi penyakit menular hewan kepada masyarakat.
- Pemberian bantuan bibit ikan unggul bagi pembudidaya ikan.
- Pelayanan kesehatan hewan dan ikan.
- Penebaran benih ikan di perairan umum (*restocking*)

Sederetan kegiatan yang ada pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas tersebut, merupakan respon terhadap kebutuhan masyarakat. Kegiatan-kegiatan tersebut berbentuk bantuan secara langsung kepada masyarakat petani dan pembudidaya ikan berupa ternak, bibit ikan dan obat-obatan. Namun, dari sederetan kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang bersifat rutinitas belaka yang dilaksanakan setiap tahun, tidak ada kegiatan yang baru dalam rangka merespon atau menstimulan kreatifitas pegawainya.

Untuk selanjutnya disamping kegiatan yang berbentuk bantuan juga perlu diadakan kegiatan yang sifatnya mengevaluasi kegiatan yang telah dilakukan tahun-tahun sebelumnya yang dapat mengidentifikasi hasil secara langsung dilapangan. Evaluasi yang dilakukan selama ini banyak dilakukan terhadap pertanggungjawaban keuangan semata yang dapat dilakukan “diatas meja” , padahal sangat diperlukan data-data hasil capaian sebuah kegiatan yang real dilapangan. Misalnya: sebuah kegiatan pemberian bantuan sapi pada tahun 2014 menargetkan peningkatan produksi daging sapi 100 ton/tahun, untuk dua tahun berikutnya dapat dilihat hasilnya pada kelompok tani penerima bantuan.

Menurut Siagian (2000:165) yang dimaksud dengan responsifitas sebagai bentuk kemampuan birokrasi dalam mengantisipasi dan menanggapi aspirasi baru, kebutuhan baru dan tuntutan baru dari masyarakat. Pentingnya mewujudkan apa yang telah direspon tersebut kedalam program dan kegiatan pelayanan adalah merupakan bentuk dari kewajiban birokrasi dan pengabaian terhadap hal tersebut akan berdampak kepada kekecewaan masyarakat yang pada gilirannya mungkin berakibat kepada timbulnya “krisis kepercayaan” kepada pemerintah.

Hasil obeservasi di lokasi penelitian, dalam melayani masyarakat yang berkepentingan, pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas terlihat sudah baik. Mereka meminta terlebih dahulu mengisi buku tamu yang telah disediakan kemudian menanyakan apa keperluan tamu tersebut, selanjutnya pegawai yang bertugas di meja resepsionis akan mengantarkan keruangan bidang sesuai dengan keperluan masyarakat tersebut. Masyarakat yang mempunyai kepentingan sebagian besar adalah petani atau peternak yang ingin tahu cara pengajuan bantuan bibit ternak, bibit ikan atau ingin pelayanan kesehatan hewan. Untuk pelayanan kesehatan hewan dan ikan, pegawai yang berada di Bidang Kesehatan Hewan dan Ikan akan mengarahkan petani/peternak ke Unit Pelaksana Teknis Daerah Pusat Kesehatan Hewan sebagai perpanjangan tangan Dinas di lapangan. Demikian juga untuk masyarakat yang berkeperluan mengenai bibit ikan ada UPTD Pasar Benih Ikan yang terletak di Kecamatan Tugumulyo .

Aspirasi masyarakat yang pada umumnya berupa permohonan bantuan ternak, ikan dan sarana produksi diagendakan dalam surat masuk pada masing-masing bidang dan kemudian dijadikan referensi dalam penentuan kelompok tani yang akan mendapatkan bantuan pada tahun berikutnya. Pada tahun 2014 Tercatat sekitar 60 permohonan bantuan bibit ternak dari kelompok tani yang di agnedakan pada bidang peternakan. Selanjutnya untuk bidang perikanan diagendakan sebanyak 25 permohonan bantuan pada tahun 2014.

Dengan banyaknya permohonan bantuan ini selaku dinas teknis peternakan dan perikanan kesulitan untuk mengabulkan semua permohonan tersebut. Langkah selanjutnya tim teknis pada masing-masing bidang akan mensurvey dengan mendatangi kelompok tani yang mengajukan permohonan untuk diberikan

bantuan ada tahun berikutnya. Keterbatasan dana bantuan dan dana untuk melaksanakan survey adalah permasalahan yang terjadi setiap tahun untuk menginspirasi keinginan masyarakat peternak dan pembudidaya ikan di Kabupaten Musi Rawas sehingga dalam setiap tahunnya hanya sekitar 10-15 kelompok tani yang mendapat bantuan berupa bibit ternak, bibit ikan dan sarana produksi lainnya.

Hasil wawancara dengan Kepala Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas, untuk menampung aspirasi atau keluhan dari masyarakat petani dan pembudidaya ikan dapat langsung menyampaikannya langsung ke UPTD yang berkepentingan sebagai perpanjangan tangan dinas.

Setelah terbentuknya daerah otonomi baru Kabupaten Musi Rawas Utara yang merupakan pecahan Kabupaten Musi Rawas, sampai dengan akhir tahun 2014, Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas memiliki 10 (sepuluh) Unit Pelaksana Teknis Dinas yang merupakan perpanjangan tangan dinas dilapangan. Fungsi UPTD tersebut sangat penting bagi pelayanan kepada masyarakat peternakan dan perikanan karena berada langsung dikecamatan.

Keberadaan UPTD ini sebagai bentuk respon terhadap kebutuhan masyarakat akan pelayanan bidang peternakan ataupun perikanan. Dalam struktur organisasinya, UPTD bertanggung jawab langsung kepada Kepala Dinas dengan berkoordinasi dengan bidang yang ada di dinas.

Faktor sistem dan kondisi yang ada juga ikut mempengaruhi terbentuknya birokrat profesional yang handal serta responsif terhadap dinamika perubahan dan aspirasi masyarakat. Perubahan menuju model kerja yang positif dalam

menjalankan roda pemerintahan dan menyelenggarakan pelayanan publik yang bermental enterprenuer.

Hasil wawancara dengan pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan, pada umumnya pegawai yang masa kerjanya sudah lama kurang memiliki keinginan untuk lebih menguasai teknologi yang berkaitan dengan pekerjaannya.

Fasilitas telekomunikasi yang ada pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas sampai saat ini hanya berfungsi untuk menelpon atau menerima dan mengirim faximile saja. Jika dimanfaatkan lebih jauh fasilitas tersebut dapat mempunyai fungsi lebih seperti dimanfaatkan sebagai *hotline service* bagi masyarakat yang membutuhkan pelayanan.

Untuk memanfaatkan fasilitas telekomunikasi agar memiliki manfaat lebih seperti contoh tersebut diatas, Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas menghadapi kendala dalam hal penempatan pegawai yang akan dipekerjakan *stand by* selama jam pelayanan. Disamping itu, pembentukan unit layanan dirasa belum sangat perlu kerana Dinas Peternakan dan Perikanan merupakan dinas teknis yang dalam pelayanannya bukan merupakan pelayanan umum seperti dinas capil ataupun kantor camat.

Layanan pengaduan seperti krisis center ataupun kotak saran juga belum disediakan pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabuapten Musi Rawas. Kondisi ini tidak sejalan dengan yang diungkapkan oleh Solihin (2007) : daya tanggap (*responsiveness*) Indikator Minimal Tersedianya layanan pengaduan berupa crisis center, Unit Pelayanan Masyarakat (UPM), kotak saran, dan kotak surat yang mudah diakses masyarakat. Adanya standar dan prosedur dalam menindaklanjuti laporan dan pengaduan. Sedangkan Perangkat Pendukung

Indikator adalah standar pelayanan minimal, prosedur dan layanan pengaduan, hotline; fasilitas akses informasi yang bebas biaya. Responsifitas merupakan kemampuan aparatur dalam mencermati perubahan lingkungan (perubahan kebutuhan dan tuntutan publik serta kemajuan teknologi) dan merefleksikannya dalam bentuk program dan pelayanan yang berorientasi kepada masyarakat.

#### **D. Analisis Aspek Inovasi Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas**

Perwujudan dari kecakapan birokrasi dengan mengandalkan kreatifitas jajaran birokrasi untuk menciptakan model kerja baru yang bertujuan untuk mempermudah penyelenggaraan tugas dan pelayanan kepada masyarakat merupakan bentuk kongkrit dari sebuah inovasi. Keterbatasan sumber daya yang professional dan tidak adanya ruang bagi pegawai untuk berinovasi menjadi hambatan terbesar bagi birokrasi Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas. Inovasi merupakan hal yang dianggap tidak perlu untuk dilakukan dalam menyelesaikan tugasnya, kecenderungan mengerjakan tugas dengan cara yang sudah ada dianggap sudah cukup. Sebagaimana diungkapkan oleh salah seorang stafnya :

“Jika inovasi itu diperkirakan dapat merubah cara kerja, model kerja yang telah lama dianut oleh dinas ini mungkin kami ragu untuk mengusulkan atau berinisiatif merubah semuanya. Apalagi saya cuma sebagai staf disini. Kadang-kadang dengan model kerja dan cara kerja yang ada selama ini kami masih harus terus belajar karena adanya sedikit perubahan-perubahan dari instansi yang terkait seperti dalam hal keuangan Dinas Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah sering mengadakan dalam hal format pencairan dana atau anggaran”

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa inovasi masih merupakan hal yang tidak begitu dipikirkan oleh pegawai, dengan keadaan yang ada sekarang mereka anggap sudah cukup menyelesaikan tugas yang mereka emban.

Untuk inovasi yang berkaitan dengan teknologi seperti website, homepage atau sejenisnya, Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas sampai saat ini belum memiliki. Hasil wawancara dengan salah satu kepala seksi di bidang program :

“untuk membuat website atau sejenisnya sebenarnya kami sudah mempunyai ide kearah sana namun kendala yang kami hadapi adalah keterbatasan sumberdaya yang ahli dalam bidang tersebut, diperlukan pegawai khusus yang dapat mengelola sebuah website, sementara pegawai yang ada sekarang disamping belum mumpuni, kerjaan lain yang diemban juga cukup menyita waktu.” (Hasil wawancara tanggal 6 April 2015)

Padahal diharapkan dengan adanya media seperti itu masyarakat dapat memperoleh informasi dengan mudah tanpa harus mendatangi kantor atau menjumpai langsung pegawai dinasny. Website juga dapat dijadikan media komunikasi antara dinas dengan masyarakat, lebih jauh website dapat dijadikan media oleh masyarakat peternakan dan perikanan untuk menggali ilmu yang berhubungan dengan pekerjaan mereka sehari-hari.

Inovasi sebagai bentuk perwujudan dari kecakapan birokrasi dengan mengandalkan kreatifitas jajaran birokrasi untuk menciptakan model kerja baru yang bertujuan untuk mempermudah penyelenggaraan tugas dan pelayanan kepada masyarakat. Inovasi dalam hal menciptakan model kerja baru masih sangat

minim. Begitupun dengan inovasi lebih jauh berupa penciptaan model kerja baru seperti membuka situs atau website dinas yang berisi tentang informasi pelayanan kantor ataupun data-data teknis peternakan dan perikanan.

Sumber daya yang belum mumpuni dan tidak ada ruang bagi pegawai untuk berinovasi menjadi salah satu hambatan bagi birokrasi Dinas Peternakan dan Perikanan untuk berinovasi. Tindakan dan upaya untuk melakukan inovasi khususnya dalam dunia birokrasi Indonesia perlu mendapat dukungan dan penghargaan serta menghilangkan segala bentuk hambatan seperti proses kerja yang sangat prosedural dan adanya pengawasan yang super ketat terhadap aparatur dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi dengan mendasarkan kepada aturan baku tersebut. Pengabaian terhadap nilai organisasi yang tertuang dalam visi-misi organisasi hanya akan membuat birokrasi menjadi kaku dan tidak responsif terhadap perubahan lingkungan.

Birokrasi di Indonesia cenderung terlalu terpaku kepada aturan formal dalam menjalankan tugas dan fungsinya, tak terkecuali pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabuapten Musi Rawas. Kualitas dan profesionalisme aparat bukan diukur dari prestasi dan inovasi yang dihasilkan baik secara individu maupun secara kelompok. Inovasi dianggap sebagai hal yang tidak perlu atau bahkan cenderung tidak berani menggelontarkan sebuah inovasi dalam organisasi yang telah lama dengan cara kerja yang itu-itu saja. Ketakutan akan dikucilkan dan dianggap sebagai aparat yang tidak loyal sepertinya sudah mendarah daging terutama bagi aparat yang merupakan “produk lama”.

Keberadaan aturan formal sangat mempengaruhi orientasi kerja aparat Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dalam menjalankan tugas dan

fungsi organisasi. Konsekuensi dari ketertarikan pada aturan formal menjadikan orientasi kerja aparat lebih mengaju kepada peraturan (*rule-driven professionalism*) bukan mengacu kepada misi organisasi. (*mission-driven professionalism*).

#### **E. Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Profesionalisme Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas**

Visi dan Misi bagi sebuah organisasi merupakan cita-cita yang ingin dicapai dan diwujudkan dalam langkah-langkah strategis oleh individu dalam organisasi tersebut. Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas mempunyai visi : “Musi Rawas Sentra Produksi Ternak dan Ikan”. Sebuah visi yang sangat visioner dan dirasa cukup sulit untuk dijangkau, perumusan visi tersebut telah dilakukan lima tahun yang lalu (tahun 2010) yang masa “berakhirnya” visi tersebut adalah tahun 2015 ini, sementara pengadaan bantuan ternak sapi, itik, induk ikan dan bibit ikan budidaya yang dilakukan oleh pihak ketiga setiap tahunnya masih membeli ternak dari luar Kabupaten Musi Rawas seperti dari Sumatera Barat, Lampung, Rejang Lebong, Muara Enim dan Sumatera Utara.

Data pada Laporan Tahunan 2014 pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas menunjukkan masih ada sapi potong sebanyak 1.280 ekor yang didatangkan dari Lampung, kambing didatangkan dari Rejang Lebong sebanyak 155 ekor, demikian juga halnya dengan ayam ras petelur dan itik yang didatangkan dari Sumatera Barat, Palembang dan Sumatera Utara sebanyak 70.422 ekor untuk ayam ras petelur dan 8.500 ekor itik. Dalam Laporan Tahunan tersebut juga disajikan data kebutuhan dan pemenuhan masyarakat Kabupaten Musi Rawas tahun 2014, jumlah kebutuhan ikan sebanyak 13.324,24 ton yang

yang dipenuhi dari dalam Kabupaten sebanyak 6.507,31 ton dan didatangkan dari luar daerah sebanyak 6.618,93 ton.

Data tersebut menunjukkan bahwa Kabupaten Musi Rawas belum dapat dikatakan sebagai sentra ternak dan ikan seperti yang ingin dicapai dalam makna visi Dinas Peternakan dan Perikanan yang seharusnya telah tercapai pada tahun 2015. Untuk selanjutnya perlu dikaji lebih mendalam dalam mencanangkan sebuah visi organisasi.

Hasil wawancara dengan Para pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas, sebagian besar mereka paham dengan makna visi dan misi yang dicanangkan tersebut namun mereka juga mengakui untuk mencapai visi tersebut dirasa sulit dalam waktu dekat ini.

Dalam pandangan Osborne & Plastrik (2000:16) dijelaskan: Bahwa untuk membangun dan melakukan transformasi sistem organisasi pemerintah secara fundamental guna menciptakan peningkatan dramatis dalam efektifitas, efisiensi, dan kemampuan melakukan inovasi maka harus dicapai melalui: perubahan tujuan, sistem insentif, pertanggung-jawaban, struktur kekuasaan, dan budaya sistem serta organisasi pemerintah. Untuk melakukan perubahan dalam organisasi dan meningkatkan profesionalisme aparatur maka penting untuk mendefinisikan kembali apa yang hendak di capai oleh organisasi.

Pentingnya pengawasan berguna untuk terciptanya mekanisme keseimbangan dan pengawasan dua arah terhadap kinerja individu dalam organisasi. Pendelegasian wewenang sebagai bentuk dari penyerahan sebagian wewenang yang dimiliki oleh pimpinan puncak kepada pimpinan menengah sebagai pihak yang lebih memahami akan kebutuhan dan kesulitan yang dihadapi oleh Dinas

Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dengan model struktur berupa *lini dan staff* dimana pimpinan sangat dominan dalam pengambilan keputusan.

Kepala Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas hanya sekedar menjalankan kepemimpinan yang sifatnya administratif teknis saja karena wewenang yang sesungguhnya seperti perekrutan tenaga baru, penentuan insentif yang akan diberikan setiap akhir tahun anggaran sepenuhnya menjadi wewenang pimpinan puncak Kabupaten dalam hal ini Bupati. Wewenang yang diberikan hanya berupa wewenang pengawasan kepada masing-masing manajemen lini tengah untuk mengawasi bawahan dalam menjalankan tugas dan fungsi masing-masing bagian. Salah satu upaya yang dapat ditempuh untuk mewujudkan visi-misi organisasi adalah dengan membuat struktur organisasi dan membuat pembagian tugas kepada elemen-elemen dalam organisasi berdasarkan visi-misi organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi inovasi adalah faktor kepemimpinan sebagai bentuk dari kemampuan seorang pimpinan menjadi agen perubahan yang mampu mempengaruhi perilaku bawahan guna mencapai tujuan organisasi memerlukan pendekatan-pendekatan tertentu untuk melakukan dan mewujudkannya. Kepemimpinan yang berperan sebagai agen perubahan terhadap perilaku dan sikap bawahan yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi harus mampu menghadapi dan memahami adanya perbedaan kepentingan antar individu dan kelompok dalam organisasi. Kepemimpinan yang ideal adalah kepemimpinan yang mampu memerankan diri sebagai aktor yang berpengaruh bagi bawahan dalam peningkatan prestasi kerja seperti memberikan ruang bagi bawahan untuk melakukan inovasi dan memberikan kewenangan

kepada bawahan untuk menjadi lebih bertanggungjawab dan dapat menjadi contoh bagi bawahan dalam prestasi dan perilaku.

Sebuah organisasi hendaknya memberikan penghargaan atau kompensasi kepada pegawainya terutama pegawai yang berprestasi baik dalam bentuk finansial maupun non finansial. Hal tersebut dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih produktif lagi dan memotivasi pegawai lain untuk berkompetensi secara positif untuk lebih meningkatkan produktifitas organisasi.

Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas belum memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi. Disisi lain selama ini kriteria pegawai yang berprestasi itu sendiri tidak jelas pengukurannya. Pegawai hanya menerima gaji pokok, tunjangan dan fasilitas kesehatan saja disamping penghargaan yang bersifat non finansial seperti kenaikan pangkat regular dan kenaikan pangkat pilihan.

Dalam konteks Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas ini, penghargaan yang diterima pegawai bukan didasarkan pada kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh pegawai tetapi berdasarkan kepada masa kerja seorang pegawai. Model pemberian penghargaan seperti itu hanya akan mematikan kreatifitas pegawai yang berprestasi dan memiliki motivasi besar untuk melakukan perubahan perubahan demi peningkatan kinerja organisasi. Fenomena seperti itu melahirkan istilah “pintar goblok penghasilan sama”. Bukti konkrit dari model pemberian penghargaan yang mengedepankan aspek senioritas terlihat dalam penghargaan finansial berikut sebagai bentuk perbandingan dari golongan-golongan lainnya dalam sistem penggajian.

Benang merah yang dapat ditarik dari keseluruhan penghargaan yang diberikan seperti gaji pokok dan insentif cenderung mengabaikan *internal equity* yang mempunyai beban kerja yang berat karena pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas merupakan salah satu instansi yang berhubungan dengan masyarakat dan juga mengabaikan aspek *eksternal equity* dimana gaji yang diterima tidak menyesuaikan dan sesuai dengan kebutuhan hidup. Hal tersebut membuat aparat lebih bersikap masa bodoh terhadap aspirasi dan kebutuhan masyarakat. Tingkat pendidikan yang lebih tinggi yang biasanya digunakan untuk mengukur keahlian dan kemampuan seseorang tidak berlaku dalam dunia birokrasi, dimana senioritas lebih berperan bagi seorang pegawai untuk memperoleh penghargaan yang lebih besar walaupun gaji tersebut belum mencukupi standar minimum kelayakan konsumsi setiap bulannya.

Sebuah penghargaan merupakan upaya untuk meningkatkan dan memotivasi bawahan guna menumbuhkan iklim kompetensi yang sehat serta peningkatan kinerja organisasi, juga merefleksikan nilai keadilan yang disesuaikan dengan tingkat pekerjaan dan harga kebutuhan pasar.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. KESIMPULAN**

Setelah mencermati dan mengkaji tentang profesionalisme pegawai pemerintah di Dinas peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas maka ditarik suatu kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari aspek kreatifitas, pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas cukup kreatif, meskipun masih ada penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan pendidikan, dan belum adanya pelatihan teknis kesehatan hewan yang membuat berkurangnya kreatifitas pegawai.
2. Dalam menjalankan tugasnya pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas kurang responsif dengan tidak adanya pemanfaatan teknologi untuk merespon kebutuhan masyarakat peternakan dan perikanan.
3. Inovasi yang kurang pada pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas merupakan akibat dari keengganan pegawai itu sendiri untuk melakukan inovasi dan dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya manusia yang berkompeten dalam bidang teknologi informasi.
4. Profesionalisme pegawai pemerintah pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas dipengaruhi oleh struktur organisasi, penghargaan, kepemimpinan dan visi dan misi organisasi.

#### **B. SARAN**

1. Perlunya penempatan pegawai yang lebih sesuai dengan latar belakang pendidikannya, perubahan struktur UPTD menjadi fungsional, adanya evaluasi terhadap kegiatan bantuan ternak dan bibit ikan yang mengidentifikasi hasil,

dan melakukan kegiatan yang merangsang kreatifitas merupakan sederetan langkah yang dapat meningkatkan kreatifitas pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas.

2. Penambahan pegawai yang ahli dalam bidang teknologi informasi, motivasi pegawai untuk melakukan inovasi dari birokrasi dan pemanfaatan teknologi telekomunikasi untuk lebih bermanfaat diharapkan dapat meningkatkan daya inovasi dan responsifitas pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas.
3. Perlunya perancangan visi dan misi dinas yang lebih realistis , perubahan stuktur organisasi yang lebih menonjolkan peran jabatan fungsional, dan perlunya pemberian penghargaan seperti tunjangan kinerja daerah untuk meningkatkan profesionalisme pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afifa, Nindah Nur (2007), Peran Seni dalam Mengembangkan Kreatifitas Siswa. <http://media.diknas.go.id>
- Arikunto, Suharsimi, 2000, *Manajemen Penelitian*, Rineka Cipta, Yogyakarta
- Ancok, Djameluddin, 1999, *Revitalisasi SDM Dalam Menghadap Perubahan Pada Pasca Krisis*, (makalah)
- Basuki, Heru (2010), Teori-teori Mengenai Kreatifitas . <http://v-class.gunadarma.ac.od>
- Bonde, S (2010), Hubungan Profesionalisme Aparatur Pemerintah Dengan Kualitas Pelayanan Publik (Studi Kasus di Kecamatan Penelang Kabupaten Minahasa). [Ejournal.unstrat.ac.id](http://ejournal.unstrat.ac.id)
- Dwiyanto, Agus, 1995, *Kinerja Organisasi Publik, Kebijakan dan Penerapannya*, (Makalah)
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, 1995, *Organizations*, Richard. D. Irwin. Inc
- Karjadi, M., 1989, *Kepemimpinan (Leadership)*, PT. Karya Nusantara, Bandung
- Kartono, Kartini, 1998, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Grafindo, Jakarta
- Keputusan Bupati Musi Rawas Nomor 54 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan fungsi Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas
- Mintzberg, Henry, 1983, *Structure In Five; Designing Effective Organizations*, Prentice-Hall
- Matthew B Miles, Michael Huberman, 1992, *Qualitative Data analysis: An Expanded Sourcebook*, Thousand Oaks, SAGE Publications Inc.
- Moleong, Lexy, 2000, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Negak, Kurt, 1995, *The Six Key To Company Succes* (terjemahan), Elex Media Komputindo, Jakarta
- Numberi, Fredy, 2000, *Organisasi dan Administrasi Pemerintah*, Makalah
- Osborne, David & Gaebler, Ted, 1992, *Mewirusahaakan Birokrasi* (terjemahan), PPM, Jakarta
- Osborne, David & Plastrik, Peter, 1997, *Memangkas Birokrasi* (terjemahan), PPM, Jakarta
- Pamudji, 1985, *Ekologi Administrasi Negara*, Bina Aksara, Jakarta

- Pamuji,(1994). Profesionalisme Aparatur Negara Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik, Widya Praja Nomor 19 Tahun III, IIP, Jakarta.
- Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas Nomor. 2 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kabupaten Musi Rawas (Lembaran Daerah Kabupaten Musi Raws Tahun 2008 Nomor 2).Surat Keputusan Bupati Rembang Nomor 315 Tahun 2004 tentang
- Salusu, J, 1996, *Pengambilan Keputusan Stratejik untuk Organisasi Publik dan Non Profit*, Gramedia, Jakarta
- Sanafiah, Faisal 1990, *Metode Penelitian Kualitatif, : Dasar-Dasar dan Aplikasi* Penerbit YA3, Malang
- Siagian, Sondang P, 1994, *Patologi Birokrasi*, Galia Indonesia, Jakarta
- , 2000, *Administrasi Pembangunan*, Bumi Aksara, Jakarta
- Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE TKPN, Yogyakarta, 1995.
- Singarimbun, Masri dan Effendi, Sofian, *Metode Penelitian Survey*, PT.Pustaka, Jakarta, cet II, 1995.
- Solihin, Dadang, 2007, *Indikator Governance dan Penerapannya dalam Mewujudkan Demokratisasi di Indonesia*, [www.dadangsolihin.com](http://www.dadangsolihin.com),
- Sulistya, A,D (2008), Profesionalisme Aparatur Pemerintah (Studi Kasus Responsifitas dan Inovasi di Kecamatan Sumber Kabupaten Rembang). Jurnal Universitas Diponogoro. Eprints.undip.ac.id
- Thoha, Miftah, 1999, *Perilaku Organisasi* (Cetakan X), Rajawali Pers, Jakarta
- Tjokrowinoto, Muljarto, 1996, *Pembangunan, Dilema dan Tantangan*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2005 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2005 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

## PEDOMAN WAWANCARA

### Identitas Informan

1. Nama : .....
2. Jabatan : .....
3. Pendidikan : .....
- 

Mohon dijawab dengan jujur dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya

### ASPEK KREATIFITAS

1. Apakah Bapak/Ibu pernah menyampaikan ide untuk memperlancar pekerjaan dalam forum rapat atau diskusi dengan atasan Bapak/Ibu?
  - Jika iya, apa saja ide yang telah Bapak/Ibu sampaikan?
2. Apakah Bapak/Ibu selalu mempunyai ide sebagai solusi dalam menghadapi permasalahan tugas Bapak/Ibu?
3. Bagaimana cara Bapak/Ibu menyampaikan ide kepada atasan atau team Bapak/Ibu?
4. Apakah Bapak/Ibu tahu dengan visi dan misi Dinas?
5. Apakah makna visi dan misi dinas menurut anda?
6. Apakah pandangan anda terhadap visi dan misi dinas?
7. Kapan visi dan misi dinas ini harus tercapai?
8. Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting ide dan pendapat dari pegawai?
9. Apakah latar pendidikan Bapak/Ibu sesuai dengan jabatan yang Bapak/Ibu pangku saat ini?
  - Jika tidak, bagaimanakah anda mensiasatinya?
10. Menurut Bapak/Ibu bagaimana gambaran suasana kerja pada dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas?
11. Apakah dalam bekerja Pegawai dapat dengan bebas mengungkapkan pendapat untuk pekerjaan Bapak/Ibu?
  1. Jika ada, dalam bentuk apa penyampaian pendapat tersebut?
12. Apakah penempatan pegawai sudah berdasarkan skill, kemampuan dan latar pendidikannya?
13. Apakah pegawai bawahan diberi kesempatan untuk menyampaikan ide-ide kreatif dalam rangka menyelesaikan pekerjaannya?
14. Apakah telah dilakukan penampungan aspirasi pegawai untuk melancarkan pekerjaannya?
15. Apakah pegawai yang telah bekerja dengan baik diberikan reward yang lebih?
  2. Jika ada, dalam bentuk apa reward tersebut?
16. Apakah dalam mengerjakan tugas pegawai telah memanfaatkan teknologi?
17. Apakah Bapak/ibu selalu ingin tahu terhadap ilmu-ilmu yang dapat mendukung pekerjaan anda?
18. Apakah pegawai selalu diikutkan dalam pelatihan-pelatihan teknis dan pelatihan pendukung teknis yang diselenggarakan oleh instansi lain?

19. Apakah dinas setiap tahun telah menyelenggarakan pelatihan bagi pegawainya dalam rangka meningkatkan mutu SDM ?
20. Apakah sudah dilakukan pengembangan terhadap sumber ternak lokal endemik yang berpotensi untuk dibudidayakan?

### **ASPEK RESPONSIFITAS**

21. Jika ada masyarakat petani/peternak yang datang ke kantor bapak/ibu untuk keperluan yang berkaitan dengan pekerjaan bapak, apa yang Bapak/Ibu lakukan?
22. Apakah ada tempat untuk masyarakat menyampaikan aspirasi secara langsung melalui sarana yang cepat?
23. Apakah fasilitas telekomunikasi yang ada selalu siap melayani pengaduan masyarakat?
24. Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspirasi masyarakat untuk memperlancar pekerjaan Bapak/Ibu?
25. Apa saja aspirasi masyarakat yang Bapak/Ibu tangkap selama ini?
26. Apakah aspirasi masyarakat dapat Bapak/Ibu inventarisir ?
27. Dari mana Bapak/Ibu dapat mengetahui apa yang diinginkan masyarakat terhadap pekerjaan Bapak/Ibu?
28. Apakah Bapak/Ibu selalu mengikuti perkembangan teknologi yang berhubungan dengan pekerjaan Bapak/Ibu?
  - Jika iya, bagaimana cara Bapak/Ibu menambah ilmu teknologi tersebut?
29. Apakah Bapak/Ibu selalu membuat agenda pekerjaan Bapak/Ibu?
  - Jika iya, bagaimana bentuk agenda yang Bapak/Ibu miliki?
30. Apakah Bapak/Ibu selalu membuat skala prioritas dalam pelayanan kepada masyarakat?
31. Dalam bidang Bapak/Ibu saat ini, pelayanan yang mana yang Bapak/Ibu prioritaskan untuk terlebih dahulu dikerjakan?

### **ASPEK INOVASI**

32. Apakah telah dibuat web dinas?
33. Apakah telah dibuat sms center?
34. Apakah telah dibuat telepon khusus untuk pengaduan masyarakat yang berkaitan dengan pelayanan bidang peternakan dan perikanan?
35. Apakah telah dibuat leaflet atau brosur yang berisi ilmu-ilmu praktis peternakan dan perikanan?
  - Jika ada, bagaimana cara penyampaiannya kemasyarakat?
36. Apakah Bapak/Ibu selalu mencari metode baru untuk kelancaran pekerjaan Bapak/Ibu?
37. Dari mana Bapak/Ibu mencari metode baru tersebut?
38. Apa arti inovasi menurut Bapak/Ibu?
39. Inovasi yang seperti apa yang diperlukan untuk menunjang pekerjaan Bapak/Ibu?
40. Apakah Bapak/Ibu pernah melakukan inovasi dalam melaksanakan pekerjaan Bapak/Ibu?

## TRANSKRIP WAWANCARA

### Identitas Informan

1. Nama : Samsiaji, S.P  
 2. Jabatan : Kepala Seksi Kesehatan Ikan  
 3. Pendidikan : S.1 Pertanian
- 

Mohon dijawab dengan jujur dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya

### ASPEK KREATIFITAS

1. Apakah Bapak/Ibu pernah menyampaikan ide untuk memperlancar pekerjaan dalam forum rapat atau diskusi dengan atasan Bapak/Ibu?  
 Jawab : “Iya, pernah”
  - Jika iya, apa saja ide yang telah Bapak/Ibu sampaikan?  
 Jawab : “saya lupa karena saya tidak mencatat secara detil”
2. Apakah Bapak/Ibu selalu mempunyai ide sebagai solusi dalam menghadapi permasalahan tugas Bapak/Ibu?  
 Jawab: “pernah”
3. Bagaimana cara Bapak/Ibu menyampaikan ide kepada atasan atau team Bapak/Ibu?  
 Jawab : “ dibicarakan secara langsung atau melalui diskusi”
4. Apakah Bapak/Ibu tahu dengan visi dan misi Dinas?  
 Jawab : “Iya Tahu”
5. Apakah makna visi dan misi dinas menurut anda?  
 Jawab : “Kabupaten Musi Rawas sumber ternak dan ikan”
6. Apakah pandangan anda terhadap visi dan misi dinas?  
 Jawab : “masih terlalu jauh untuk mencapainya”
7. Kapan visi dan misi dinas ini harus tercapai?  
 Jawab : “tahun ini, 2015”
8. Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting ide dan pendapat dari pegawai?  
 Jawab : “ ya tergantung ide dan pendapat dari pegawai tersebut, kadang-kadang suatu permasalahan hanya memerlukan solusi dari atasan saja”
9. Apakah latar pendidikan Bapak/Ibu sesuai dengan jabatan yang Bapak/Ibu pangku saat ini?  
 Jawab : “Untuk jabatan ini tidak”
  - Jika tidak, bagaimanakah anda mensiasatinya?  
 Jawab : “belajar dengan teman-teman yang lebih berpengalaman dan teman sejawat yang mempunyai latar pendidikan yang teknis peternakan atau dokter hewan”
10. Menurut Bapak/Ibu bagaimana gambaran suasana kerja pada dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Musi Rawas?  
 Jawab : “selama saya bekerja di Dinas, saya merasa suasana kerja disini penuh dengan kekeluargaan

11. Apakah dalam bekerja Pegawai dapat dengan bebas mengungkapkan pendapat untuk pekerjaan Bapak/Ibu?  
 Jawab : “Iya, kami diberi kebebasan untuk menyampaikan pendapat”  
 - Jika ada, dalam bentuk apa penyampaian pendapat tersebut?  
 Jawab : “Biasanya kami akan menyampaikan pendapat pada saat rapat rutin bulanan setiap awal bulan yang sudah dijadualkan”
12. Apakah penempatan pegawai sudah berdasarkan skill, kemampuan dan latar pendidikannya?  
 Jawab: “Belum semua pegawai ditempatkan sesuai dengan kemampuannya, ada beberapa pegawai yang menduduki jabatan terutama eselon IV.a yang belum sesuai dengan latar pendidikannya”
13. Apakah pegawai bawahan diberi kesempatan untuk menyampaikan ide-ide kreatif dalam rangka menyelesaikan pekerjaannya?  
 Jawab : Iya, semua pegawai diberikan ruang untuk menyampaikan ide, namun belum banyak ide yang muncul”
14. Apakah telah dilakukan penampungan aspirasi pegawai untuk melancarkan pekerjaannya?  
 Jawab : “Penampungan aspirasi ya... melalui bentuk rapat bulanan itu”
15. Apakah pegawai yang telah bekerja dengan baik diberikan reward yang lebih?  
 Jawab : “Jika reward yang lebih saya rasa belum ada, penghasilan kita sama saja antara yang rajin bekerja dengan yang tidak “  
 - Jika ada, dalam bentuk apa reward tersebut?
16. Apakah dalam mengerjakan tugas pegawai telah memanfaatkan teknologi?  
 Jawab : “Kalau teknologi yang sifatnya sederhana misalnya computer iya, kita sudah menggunakan computer untuk mengetik surat”
17. Apakah Bapak/ibu selalu ingin tahu terhadap ilmu-ilmu yang dapat mendukung pekerjaan anda?  
 Jawab : “Tidak begitu sering, paling jika diikuti dalam pelatihan saja”
18. Apakah pegawai selalu diikuti dalam pelatihan-pelatihan teknis dan pelatihan pendukung teknis yang diselenggarakan oleh instansi lain?  
 Jawab : “Iya, setiap tahun dianggarkan untuk mengikuti pelatihan teknis yang dilaksanakan oleh instansi pusat biasanya”.
19. Apakah dinas setiap tahun telah menyelenggarakan pelatihan bagi pegawai dalam rangka meningkatkan mutu SDM ?  
 Jawab : “ Belum ada, terutama untuk peletihan teknis kesehatan ikan kita belum pernah melaksanakan”
20. Apakah sudah dilakukan pengembangan terhadap sumber ternak/ikan lokal endemik yang berpotensi untuk dibudidayakan?  
 Jawab : “Belum pernah”

### **ASPEK RESPONSIFITAS**

21. Jika ada masyarakat petani/peternak yang datang ke kantor bapak/ibu untuk keperluan yang berkaitan dengan pekerjaan bapak, apa yang Bapak/Ibu lakukan?  
 Jawab : “kami akan menanyakan identitas petani tersebut dan keperluannya, kemudian akan kami antarkan bidang yang berkepentingan”

22. Apakah ada tempat untuk masyarakat menyampaikan aspirasi secara langsung melalui sarana yang cepat?  
Jawab : “tidak ada”
23. Apakah fasilitas telekomunikasi yang ada selalu siap melayani pengaduan masyarakat?  
Jawab : “jika pengaduan itu diterima dalam jam kerja bisa kita layani”
24. Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspirasi masyarakat untuk memperlancar pekerjaan Bapak/Ibu?  
Jawab : “aspirasi masyarakat diperlukan dalam menyusun anggaran untuk tahu yang akan datang”
25. Apa saja aspirasi masyarakat yang Bapak/Ibu tangkap selama ini?  
Jawab : “permohonan bantuan ternak, ikan dan alat-alat produksi pertanian”
26. Apakah aspirasi masyarakat dapat Bapak/Ibu inventarisir ?  
Jawab :” untuk bidang saya iya, saya catat dibuku agenda proposal masuk”
27. Apakah Bapak/Ibu selalu mengikuti perkembangan teknologi yang berhubungan dengan pekerjaan Bapak/Ibu?  
Jawab : kurang begitu mengikuti, karena saya sudah berumur keinginan untuk belajar sudah berkurang”  
- Jika iya, bagaimana cara Bapak/Ibu menambah ilmu teknologi tersebut?
28. Apakah Bapak/Ibu selalu membuat agenda pekerjaan Bapak/Ibu?  
Jawab: “tidak pernah”  
- Jika iya, bagaimana bentuk agenda yang Bapak/Ibu miliki?
29. Apakah Bapak/Ibu selalu membuat skala prioritas dalam pelayanan kepada masyarakat?  
Jawab : “tidak, kerjaan yang ada lebih dahulu saya kerjakan lebih dahulu saja”
30. Dalam bidang Bapak/Ibu saat ini, pelayanan yang mana yang Bapak/Ibu prioritaskan untuk terlebih dahulu dikerjakan?  
Jawab : “saya akan berkoordinasi dengan UPTD jika ada pengaduan mengenai terjadinya penyakit ikan dilapangan”

### **ASPEK INOVASI**

31. Apakah telah dibuat website dinas?  
Jawab : “saya tidak mengerti apa itu website”
32. Apakah telah dibuat sms center?  
Jawab : “tidak”
33. Apakah telah dibuat telepon khusus untuk pengaduan masyarakat yang berkaitan dengan pelayanan bidang peternakan dan perikanan?  
Jawab :” untuk telepon khusus tidak ada, paling menggunakan telepon kantor atau telepon pegawai yang berada di UPTD”
34. Apakah telah dibuat leaflet atau brosur yang berisi ilmu-ilmu praktis peternakan dan perikanan?  
Jawab : tidak pernah”  
- Jika ada, bagaimana cara penyampaiannya kemasyarakat?

35. Apakah Bapak/Ibu selalu mencari metode baru untuk kelancaran pekerjaan Bapak/Ibu?  
Jawab : Tidak”  
- Dari mana Bapak/Ibu mencari metode baru tersebut?
36. Apa arti inovasi menurut Bapak/Ibu?  
Jawab : Sesuatu yang baru”
37. Inovasi yang seperti apa yang diperlukan untuk menunjang pekerjaan Bapak/Ibu?  
Jawab : Mungkin seperti temuan obat-obat untuk penyakit ikan”
38. Apakah Bapak/Ibu pernah melakukan inovasi dalam melaksanakan pekerjaan Bapak/Ibu?  
Jawab : “ belum pernah”