

Available online at www.jurnal.abulyatama.ac.id/agriflora
ISSN 2549-757X (Online)

Universitas Abulyatama Jurnal Agriflora



Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Badan Pertanian, Perikanan Dan Kehutanan, Kabupaten Bireuen, Aceh – Indonesia; Suatu Analisis SWOT

Zulkifli¹, Asmawati*¹

¹Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Abulyatama, Universitas Abulyatama, Aceh Besar, 23372, Indonesia.

*Email korespondensi: asmawati@abulyatama.ac.id

Diterima 21 Agustus 2019; Disetujui 13 Oktober 2019; Dipublikasi 31 November 2019

Abstract : This research is intended to study the strategy of agricultural development and maintenance in Bireuen District, Aceh. Data collection uses structured interviews with Bireun District Agriculture, Fisheries and Forestry Service employees. Data were analyzed using SWOT analysis. The results of this study show how the institutional development strategy can be done through: increasing the number of extension workers, increasing human resources, making the community an agent of change, increasing operational funds, providing less facilities and infrastructure, working with local governments internally and increasing training regularly for officers who held a reward and punishment system.

Keywords: *SWOT analysis, employee performance, development strategies, farmer groups, agricultural extension workers.*

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan kinerja perikanan pertanian dan kehutanan di Kabupaten Bireuen, Aceh. Pengumpulan data menggunakan wawancara terstruktur, pada karyawan Dinas Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Kabupaten Bireun. Data dianalisis menggunakan analisis SWOT. Hasil kajian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan kinerja pada insitusi dimaksud, dapat dilakukan melalui: meningkatkan jumlah penyuluh, meningkatkan pengembangan sumber daya manusia, menjadikan masyarakat sebagai agen perubahan, meningkatkan dana operasional, menyediakan fasilitas dan infrastruktur yang kurang, membangun kerja sama dengan pemerintah daerah secara internal dan meningkatkan pelatihan secara teratur untuk petugas serta mengadakan sistem penghargaan dan hukuman.

Kata kunci: Analisis SWOT, kinerja karyawan, strategi pengembangan, kelompok tani, penyuluh pertanian.

Dalam sejarah Indonesia, kelompok tani tidak pernah menjadi kelompok yang kuat dalam bergaining kekuasaan dan posisi. Petani dihadapkan pada dinamika alam yang keras, struktur kekuatan ekonomi dan politik yang menindas, sistem pengetahuan dan teknologi yang tertinggal. Kaitan berikutnya dengan petani yang terpinggirkan (Suseno and Suyatnal 2007), dan kemiskinan nelayan (Asmawati and Nazamuddin 2013), (Deli, Muhammad, and Masbar 2016), (Besar 2015). Sebagai instrumen kebijakan pemerintah, pekerja penyuluhan di Indonesia adalah bagian dari struktur tenaga kerja pemerintah . Meskipun sering dipandang sebagai status pekerja kelas bawah, namun penyuluh memiliki peran mulia untuk meningkatkan pemberdayaan petani. Program penyuluhan pertanian bermula dari adanya kebutuhan untuk meningkatkan hasil pertanian (Sadono 2008). Penyuluhan pertanian adalah salah satu strategi Pemerintah Indonesia untuk meningkatkan praktik pertanian guna meningkatkan produktivitas pertanian, yang memerlukan kompetensi profesional pekerja penyuluh pertanian

Pertanian adalah sektor utama di Kabupaten Bireuen, dengan 78,76 persen dari luas wilayahnya digunakan sebagai lahan pertanian, sektor ini juga paling banyak mendapat perhatian (Safira et al. 2019). Dalam pengelolaan pertanian ini, Kabupaten Bireuen memiliki badan pelaksana penyuluhan dan ketahanan pangan (BP2KP) yang berlokasi di Kota Kabupaten Bireuen dan memiliki kantor cabang di 17 kecamatan. Di setiap kecamatan Bireuen memiliki balai pertanian, perikanan dan kehutanan (BP3K) yang merupakan salah satu kegiatan perluasan fasilitas pendukung di kecamatan. Oleh

karena itu, kompetensi penyuluh yang profesional memainkan peran penting dalam meningkatkan produksi pertanian. Dukungan penyuluh pertanian kepada petani, sebagian besar dilakukan melalui kelompok tani. (Nuryanti and Swastika 2016). Distribusi pupuk bersubsidi, pengenalan dan promosi teknologi baru disampaikan melalui kelompok petani. Hal ini memerlukan kemampuan penyuluh yang profesional, dan mampu menggerakkan tim. Penyuluh dan kelompok tani harus menjadi agen perubahan untuk adopsi teknologi baru.

Faktor-faktor internal dan eksternal yang akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Studi ini juga berupaya untuk menentukan strategi pengembangan kinerja perikanan pertanian dan kehutanan di Kabupaten Bireuen, Aceh - Indonesia.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Bireuen selama empat bulan, mulai Januari hingga April 2015. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan wawancara terstruktur berdasarkan kuesioner. Nara sumber atau responden adalah karyawan pada Dinas Pertanian, Perikanan dan Kehutanan. Analisis data dilakukan menggunakan analisis SWOT dilakukan untuk merumuskan strategi yang sesuai dalam penelitian ini. Rangkuti (2006) mengemukakan satu pendekatan yang dapat digunakan sebagai instrumen dalam pemilihan strategi dasar melalui analisis SWOT. Analisis SWOT mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal. Strategi ini telah banyak digunakan oleh para peneliti antara lain

(Chrismastianto 2017), (Afrilita 2013),(Suranta 2015). Data diperoleh berdasarkan pengamatan dan wawancara, pengamatan pada kegiatan di lokasi penelitian ini menggunakan data kualitatif untuk menambah makna dan interpretasi analisis hasil. Data dianalisis secara deskriptif kualitatif sesuai dengan teori dasar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sesuai dengan Qanun Kabupaten Bireuen No. 9 tahun 2012 tentang Struktur Organisasi dan Prosedur Kerja Teknis Regional, tugas dari Badan Eksekutif Penyuluhan dan Keamanan Pangan Bireuen adalah: melaksanakan urusan Pemerintah Daerah di Bidang Pertanian, Perikanan, Badan Kehutanan dan Keamanan Pangan sesuai dengan undang-undang. Dalam hal implementasi perpanjangan, BP2KP Bireuen memiliki wewenang untuk: (1) implementasi kebijakan dan pedoman; (2) pembinaan implementasi pertanian, perikanan dan penyuluhan kehutanan di Bireuen, (3) penerapan standar dan prosedur untuk pertanian, perikanan dan sistem kerja penyuluhan kehutanan; (4) Pendampingan lembaga agribisnis, pengelolaan dan pencapaian pola kerjasama agribisnis; (5) implementasi konseling di tingkat desa, kecamatan dan kabupaten; (6) penyebaran dan pemantauan implementasi teknologi panen, pasca panen dan pemrosesan; (7) pedoman penerapan teknologi panen, pasca panen dan pengolahan; (8) memfasilitasi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan untuk fasilitator, aktor kunci dan pengusaha pertanian, perikanan dan kehutanan (BP2KP, 2014).

Tingkat Pendidikan karyawan di BP2KP relatif tinggi yaitu 65,86 % berpendidikan sarjana dan magister. Komposisi gender relatif seimbang, meski

sedikit lebih banyak laki-laki (57,69%) dan 42,31% perempuan. Usia karyawan BP2KP sebagian besar berada pada kisaran umur 41 hingga 45 tahun (24,04%). Pada akhir 2014 jumlah pegawai negeri sipil di BP2KP Kabupaten Bireuen berjumlah 140 orang yang diklasifikasikan kedalam sub-sektor; Karyawan Tanaman Pangan sebanyak 38,57%, Karyawan Ternak 20,0%, Karyawan Perikanan 17,14%, Karyawan Perkebunan 16,23% dan sisanya karyawan kehutanan.

Tingkat pendidikan yang lebih tinggi juga akan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Juga mempengaruhi kinerja karyawan (Ningrum, Sunuharyo, and Hakam 2013),(Van Der Sluis, Van Praag, and Vijverberg 2008), ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan juga harus meningkat. Kebanyakan karyawan mempunyai masa kerja yang sudah lama, ini dapat meningkatkan kinerja karena lebih berpengalaman (Wirawan, Bagia, and Susila 2016), (Farndale and Kelliher 2013). Menurut Bahua (2016) kompetensi agen penyuluh pertanian dipengaruhi oleh: pengetahuan, keterampilan dan sikap pendidik dalam merancang program pendidikan, program konseling untuk mengimplementasikan dan mengelola informasi petugas lapangan pertanian. Kompetensi penyuluh pertanian sangat mempengaruhi kinerja mereka dalam membina petani.

Matriks IFAS dan EFAS

Dalam menentukan strategi pengembangan kinerja karyawan di sektor pertanian, perikanan dan kehutanan di Bireuen digunakan analisis SWOT. Analisis ini didasarkan pada logika yang memaksimalkan kekuatan (S) dan peluang (O), tetapi secara bersamaan untuk meminimalkan kelemahan (W) dan ancaman (T). Analisis SWOT digunakan untuk membandingkan faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal terdiri dari peluang dan ancaman, sedangkan faktor internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan. Identifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) penyuluh pertanian, perikanan dan kehutanan di Kabupaten Bireuen adalah sebagai berikut faktor internal dan eksternal.

Berdasarkan data-data yang menunjukkan

kekuatan, dan kelemahan karyawan, serta identifikasi peluang dan ancaman terhadap kinerja karyawan di Kabupaten Bireuen, disusun model ringkasan analisis faktor eksternal atau external factors analysis summary (EFAS) dan model ringkasan analisis faktor atau internal internal factors analysis summary (IFAS). Dan kemudian lakukan perbandingan di antara faktor-faktor internal yang mencakup Kekuatan dan Kelemahan dengan faktor-faktor eksternal, peluang dan ancaman dan merumuskan strategi untuk meningkatkan pengurangan kelemahan dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang dengan mempertimbangkan ancaman yang mungkin terjadi. Strategi yang telah dipilih adalah strategi yang paling menguntungkan dengan risiko dan ancaman terkecil, seperti terlihat pada Tabel 1 dan Tabel 2.

Tabel 1. Internal Factors Analysis Summary (IFAS) Matriks

No	Faktor internal	Nilai	Peringkat	Nilai x Peringkat
S	Kekuatan (C)			
1	Karyawan berpengalaman	0,125	3	0,375
2	SDM yang berkualitas	0,135	3	0,405
3	Pembagian tugas sudah jelas	0,115	4	0,460
4	struktur organisasi karyawan sangat baik	0,125	3	0,375
				1,615
W	Kelemahan (W)			
1	Lebih sedikit penyuluh dengan usia produktif	0,185	1	0,185
2	Penguasaan teknologi yang rendah	0,125	2	0,250
3	Bantuan karyawan kepada publik masih rendah	0,075	2	0,150
4	Motivasi untuk bekerja tetap rendah	0,115	1	0,115
				0,700
	Grand total	1,000		

Tabel 2. External Factors Analysis Summary (EFAS) Matriks

No	Faktor eksternal	Nilai	Peringkat	Nilai x Peringkat
S	Peluang (O)			
1	Pertemuan rutin untuk penyuluh dan masyarakat	0,150	4	0,600
2	Pelatihan secara teratur oleh BP2KP	0,125	3	0,375
3	Sudah ada kelompok tani (Poktan) terorganisir	0,085	4	0,255
4	Orang-orang jauh lebih termotivasi dengan karyawan mereka	0,055	2	0,110
				1,340
T	Ancaman (T)			
1	Total area Bireuen tidak tercakup dengan jumlah karyawan yang ada	0,165	2	0,330
2	Fasilitas dan infrastruktur masih minim	0,130	3	0,390
3	Dana operasional tidak mencukupi	0,125	2	0,250
4	Komitmen Pemerintah Daerah tetap rendah	0,165	1	0,660
				1,630
	Grand total	1,000		

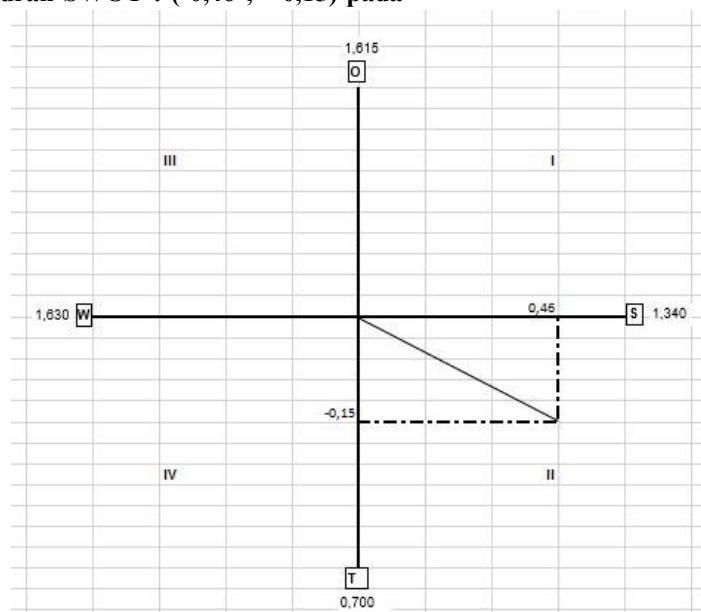
Penentuan Grand Strategy dan Matriks SWOT Berdasarkan perhitungan skor, nilai untuk faktor internal dan eksternal, kemudian skor dimasukkan

ke dalam matriks strategi besar atau kuadran SWOT. Perhitungan strategi yang digunakan sebagai berikut;

$$\left(\frac{\sum \text{skor kekuatan} - \sum \text{skor kelemahan}}{2}; \frac{\sum \text{skor peluang} - \sum \text{skor ancaman}}{2} \right)$$

$$\text{Penentuan kuadran SWOT : } \left(\frac{1,010 - 1,375}{2} \right)$$

Penentuan kuadran SWOT : (0,46 ; -0,15) pada kuadran II



Gambar 1. Peta grand strategy

Berdasarkan penilaian yang dilakukan dalam EFAS dan IFAS, diperoleh nilai 0,46 dan 0,15, maka strategi yang diadopsi berada di kuadran II. Arti dalam kuadran II, strategi diversifikasi atau *grand strategy* (ST) yang menggambarkan situasi yang ditemukan meskipun kinerja pengembangan karyawan di kabupaten Bireuen menghadapi berbagai ancaman, tetapi ada kekuatan yang dapat diandalkan (Gambar 1). Ancaman ini seperti area yang luas, fasilitas dan infrastruktur sangat minim, dana operasional yang tidak memadai, serta komitmen pemerintah daerah yang relatif rendah.

Hal ini dikemukakan oleh Rangkuti (2006), kekuatan peta di kuadran II mencerminkan walaupun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan atau organisasi memiliki kekuatan dalam hal internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatannya untuk mengambil keuntungan dari peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk / pasar).

Mengacu pada Davidovic dan Jovanovic (2012), faktor EFAS dapat dibagi ke dalam kategori peluang dan ancaman yang diketahui. Kemampuan organisasi untuk menanggapi masing-masing faktor ini kemudian dianalisis, dengan mempertimbangkan

pentingnya faktor-faktor tersebut untuk organisasi tertentu.

Hasil penentuan *grand strategy* kemudian didistribusikan langkah-langkah yang diambil dalam strategi pengembangan kinerja pada pertanian, perikanan dan lembaga kehutanan di Bireuen yang terkandung dalam matriks SWOT (Tabel 3). Berdasarkan penentuan *grand strategy* dan matriks SWOT, diperoleh strategi pengembangan karyawan kinerja agensi pertanian, perikanan dan kehutanan di Kabupaten Bireuen yang terletak di kuadran II, yaitu: menambah tenaga penyuluh, baik melalui pekerja kontrak maupun pegawai negeri sipil, meningkatkan sumber daya manusia karyawan di bidang penguasaan teknologi, menjadikan masyarakat sebagai agen karyawan dari mengubah, meningkatkan dana operasional dan menyediakan fasilitas dan infrastruktur yang kurang, bekerja sama dengan magang pemerintah daerah Bireuen, secara teratur mengadakan pelatihan untuk pekerja penyuluhan dan melakukan sistem penghargaan dan hukuman di dalam badan tersebut untuk mendukung kinerja dan pencapaian karyawan di kabupaten Bireuen.

Tabel 3. Matriks SWOT

	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Faktor internal	Pengalaman yang lama sebagai karyawan SDM berpendidikan Pembagian tugas sangat jelas	Sedikit penyuluh dengan usia produktif Penguasaan teknologi yang rendah Bantuan karyawan kepada publik masih rendah
Faktor Eksternal	Struktur organisasi sangat baik	Motivasi untuk bekerja rendah
Kesempatan (O)	Strategi (SO)	Strategi (WO)
Pertemuan rutin untuk penyuluh dan masyarakat Pelatihan secara teratur oleh BP2KP Sudah ada kelompok	Mengembangkan sumber daya manusia kelompok tani yang ada Menjaga hubungan emosional antara karyawan dan komunitas Menjadikan komunitas sebagai	Tingkatkan jumlah petugas penyuluh Mengembangkan sumber daya manusia yang telah ada (serikat tani / Gapoktan) Tingkatkan pelatihan secara teratur untuk

	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
tani (Poktan) terorganisir Masyarakat termotivasi dengan karyawan mereka	agen perubahan Mengadakan kompetisi antar komunitas dalam bidang pengembangan	petugas / karyawan Mengadakan kompetisi antar komunitas dalam bidang pengembangan Menjadikan komunitas sebagai agen perubahan
Tantangan (T)	Strategi (ST)	Strategi (WT)
Total area Bireuen yang luas tidak tercakup oleh jumlah karyawan yang ada Fasilitas dan infrastruktur masih kurang Dana operasional tidak mencukupi Komitmen Pemerintah Daerah tetap rendah	Tingkatkan jumlah petugas penyuluh Meningkatkan pengembangan sumber daya manusia Menjadikan komunitas sebagai agen perubahan Peningkatan dana operasional, penyediaan sarana dan prasarana yang kurang Menjalin kerja sama dengan pemerintah setempat secara internal Tingkatkan pelatihan secara teratur untuk petugas / karyawan Menerapkan sistem penghargaan dan hukuman	Memegang sistem penghargaan dan hukuman Meningkatkan jumlah petugas penyuluh Meningkatkan pengembangan sumber daya manusia Mengadakan kompetisi antar komunitas dalam bidang ekstensi Meningkatkan pelatihan secara teratur untuk petugas / karyawan Tingkatkan dana operasional, sediakan fasilitas dan infrastruktur yang kurang Menjalin kerja sama dengan pemerintah setempat secara internal

Hasil penelitian ini sesuai dengan Kementerian Keuangan Republik Indonesia (2014), merekomendasikan untuk meningkatkan jumlah pegawai fungsional (peneliti dan penyuluh). Jumlah fungsional harus lebih besar dari jumlah staf administrasi Penelitian dan Pengembangan (Balitbang). Bila perlu dapat dilakukan fungsionalisasi Penelitian dan Pengembangan petugas administrasi. Ini untuk mendukung pencapaian pelaksanaan tugas dan fungsi utama (Tupoksi) Riset dan Pengembangan (Balitbang).

Alasan kuat mengapa pekerja penyuluhan harus ditingkatkan adalah aturan yang ditetapkan dalam UU No. 19 tahun 2013, sehingga harus ada 609 orang di kabupaten Bireuen. Misalnya, dari 609 desa dan sebanyak 1.928 kelompok tani dibina, total penyuluh (pegawai negeri dan pekerja lepas / THL) serta tenaga administrasi hanya 287 orang. Jika sudah direklasifikasi, jumlah penyuluh PNS

berjumlah 140 orang dan pekerja lepas sebanyak 121 orang. Idealnya, satu desa adalah satu pegawai mengacu pada UU No. 19 tahun 2013.

Selain itu, juga perlu dipertimbangkan mengenai setiap karyawan usia produktif di Bireuen, mengingat usia juga memiliki peran dalam mobilitas bagi karyawan di lapangan. Menurut data BP2KP 2014 usia rata-rata karyawan di Kabupaten Bireuen lebih dari 50 tahun sebanyak 25,97%. Menurut Kementerian Pertanian di LAKIP Kementerian Pertanian pada 2014, ada beberapa faktor kunci yang diidentifikasi sebagai penyebab turunnya produksi pertanian, termasuk faktor penelitian dan pengembangan (Litbang) dan penyuluhan pertanian yang belum optimal perannya. dan fungsi untuk mendukung peningkatan produksi pertanian dan ketahanan pangan di Indonesia. Ini berarti perlunya regenerasi karyawan sesegera mungkin mengingat luas total kabupaten Bireuen sangat luas untuk

jumlah karyawan yang sedikit.

Selanjutnya, dalam meningkatkan keterampilan karyawan perlu mengadakan pelatihan reguler untuk pekerja penyuluhan di kabupaten Bireuen. Pelatihan adalah proses sistematis untuk mengubah perilaku karyawan dalam satu arah untuk meningkatkan tujuan organisasi Simamora (1997), dan berpengaruh pada kinerja karyawan (Ningrum et al. 2013). Nitisemito (1994) menambahkan bahwa pelatihan adalah kegiatan institusi yang berniat dapat meningkatkan dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan anggotanya sesuai dengan keinginan para lembaga. Usman (2009) menyatakan sumber daya manusia adalah aset utama (sumber daya utama) dari suatu organisasi, masa depan dan keberlanjutan suatu organisasi tergantung pada pengetahuan, keterampilan, kompetensi dan sinergi antara sumber daya manusia sebagai kekuatan pendorong organisasi.

Dalam pengembangan sumber daya manusia di Bireuen, pelatihan memiliki peran yang sangat penting untuk meningkatkan kemampuan karyawan sesuai tuntutan perubahan zaman. Pelatihan menurut Bosker (1997) adalah kegiatan belajar yang diprogram dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan peserta. Mondy dan Noe (1996) menambahkan bahwa pelatihan adalah kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan sikap untuk meningkatkan kinerja saat ini dan masa depan.

Dengan demikian, pelatihan untuk karyawan atau penyuluh di Kabupaten Bireuen merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan peserta sehingga kinerja dapat ditingkatkan sesuai dengan kebutuhan. Ini konsisten dengan penelitian terbaru

yang dilakukan Bahua (2016) di Gorontalo. Bahua (2016) menyatakan, kompetensi agen penyuluh pertanian di kecamatan Kabila dan Tilongkabila pada agribisnis padi terdiri dari: kemampuan untuk merancang program pendidikan, kemampuan untuk mengimplementasikan program pendidikan dan kemampuan untuk mengelola penyebaran informasi.

Anwas (2013) mengatakan, intensitas mengikuti rapat antar karyawan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi penyuluh pertanian. Kenyataan bahwa intensitas pelatihan rendah, sementara tuntutan masyarakat yang terus meningkat, sebagai akibat dari kompetensi teknis juga rendah. Intensitas pelatihan yang rendah sering disebabkan oleh alasan klasik seperti keterbatasan dana dan alasan lainnya. Menurut Rosenberg (2001) yang ditemukan di era pengembangan teknologi informasi dan komunikasi, sistem pelatihan tradisional perlu diubah.

Ini berarti sistem pelatihan untuk fasilitator tidak dapat mengandalkan bentuk konvensional dari tatap muka biasa, tetapi perlu memanfaatkan berbagai media pembelajaran. Dengan kata lain, sistem pelatihan di Kabupaten Bireuen masih perlu diubah dengan memanfaatkan informasi dan teknologi komunikasi konvensional. Hal ini sejalan dengan pendapat Hafsah (2009) bahwa masalah yang dihadapi dalam perpanjangan salah satunya adalah karyawan sumber daya manusia yang buruk sebagai akibat dari kurangnya frekuensi dan kualitas pelatihan untuk fasilitator.

Penyuluh merupakan aktor penting dalam kegiatan penyuluhan di bidang pertanian, perikanan, perkebunan dan kehutanan. Penyuluh sebagai agen perubahan memiliki peran dalam meningkatkan

pengetahuan kepada petani (masyarakat), untuk memotivasi, meningkatkan pengetahuan mereka tentang inovasi baru, mengembangkan bakat petani di bidang pertanian dan membentuk komunitas pertanian sebagai mandiri dan percaya diri. Menurut BPLPP (1981) dalam hal ini kontak petani memiliki pijakan yang sama dengan karyawan, petani kontak bukan karyawan bawahan tetapi rekan kerja atau mitra.

Sementara itu strategi menjadikan masyarakat sebagai agen perubahan di Kabupaten Bireuen sangat baik. Ini sangat efektif untuk dilakukan mengingat masyarakat diurus oleh karyawan telah memiliki kelompok yang terorganisir dan pertemuan rutin mereka. Penyuluhan dengan pendekatan kelompok, diarahkan untuk menilai dan mencoba menimbulkan kesadaran akan minat petani terhadap inovasi. Media verbal atau tatap muka paling efektif ketika didukung oleh fasilitas yang memadai karena dalam hal ini penyuluh dapat segera mengevaluasi jika peternak / petani dapat memahami atau memahami dengan umpan balik mereka tentang apa yang disajikan.

Selanjutnya, Murdiyanto (2011) menyarankan model komunikasi interaktif yang dikutip lebih efektif karena dalam penyampaian pesan menggunakan saluran informal dibentuk swadaya dan pengelolaan diri oleh penduduk desa. Selain itu, dapat memotivasi karyawan dalam kepuasan kerja. Sementara itu, menurut Waldman (1994), kinerja merupakan kombinasi perilaku dengan pencapaian apa yang diharapkan dan pilihan atau bagian dari syarat tugas yang ada pada setiap individu dalam suatu organisasi.

Langkah selanjutnya adalah strategi

implementasi reward and punishment di BP2KP Kabupaten Bireuen. Dalam menerapkan strategi sistem penghargaan dan hukuman, imbalan yang diberikan harus adil dan bijak. Kalau tidak, hadiah itu malah menimbulkan kecemburuan dan "persaingan tidak adil" dan memicu rasa sombong bagi karyawan yang mendapatkannya. Juga tidak membuat seseorang tertidur dalam pujian dan hadiah yang diberikan membuat dia melupakan dirinya sendiri. Karena itu, prinsip keadilan diperlukan dalam sistem penghargaan.

Nugroho (2006) menjelaskan bahwa jika hukuman memang diterapkan, hukuman itu harus dilaksanakan dengan cara yang bijaksana dan berpendidikan, tidak boleh sewenang-wenang, tidak juga menyebabkan kebencian yang berlebihan membuat hubungan persaudaraan yang merusak. Dalam proses restrukturisasi birokrasi, hukuman yang seharusnya diberikan kepada karyawan adalah pelanggaran aturan yang telah disosialisasikan sebelumnya. Sanksi harus sama-sama menyetujui yang mendorong narapidana untuk bertanggung jawab atas tindakannya dengan tulus.

Selanjutnya, dalam pelaksanaan hukuman, hukuman atau hukuman tidak diberikan secara paksa, tetapi diberikan dengan tegas. Jika hukuman dilakukan dengan kekerasan, hukuman tidak akan lagi memotivasi seseorang melakukan dengan baik, tetapi malah membuatnya merasa takut dan benci, yang dapat menyebabkan pemberontakan batin. Seperti dicatat oleh Eddy dan Iwan (2010), pengembangan dan peningkatan terkait dengan motivasi kerja, terutama motivasi eksternal seperti imbalan dan hukuman dalam rangka meningkatkan kinerja.

Strategi selanjutnya, penempatan karyawan juga harus disesuaikan dengan pengalaman karyawan. Menurut Gomez et al. (2004), penempatan yang tepat dan didukung oleh pengalaman akan meningkatkan kinerja. Karyawan yang memiliki pengalaman tinggi dapat memupuk kerja sama dalam proses pembelajaran, yang dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan (Smyling et al, 2012).

Kekayaan pengalaman karenanya mungkin untuk mewujudkan kinerja yang baik dan sebaliknya bila tidak cukup berpengalaman dalam tugasnya seseorang kemungkinan besar akan gagal. Karyawan dengan pengalaman berkualitas rendah, cenderung tidak puas pekerjaan mereka, kurang berkomitmen pada organisasi dan lebih banyak berpikir untuk meninggalkan organisasi (Brown et al, 2010).

Menurut Thorlakson dan Murray (1996), kualitas kepemimpinan dapat diukur dengan indikator: tingkat inisiatif, tingkat kepercayaan, tingkat akuntabilitas, dan tingkat komunikasi pemimpin pada bawahan (dipimpin). Untuk motif yang lebih saling tergantung, Murray (1938) menyusun apa yang ia yakini sebagai daftar komprehensif motivasi manusia. Banyak motif sosial yang disarankan oleh Murray tampaknya menangkap jenis perjuangan yang seharusnya menjadi ciri orang-orang dengan diri sendiri yang saling bergantung. Ketika implikasi budaya adalah untuk mencari keterkaitan, integrasi sosial, dan harmoni antarpribadi, sebagian besar motif ini harus secara khas dialami oleh individu sebagai hal yang positif dan diinginkan. Oleh karena itu, dibutuhkan keterampilan para pemimpin atau pemberi hukuman agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai secara

efektif guna meningkatkan kinerja dan pencapaian karyawan di Kabupaten Bireuen, Aceh - Indonesia.

KESIMPULAN

Berdasarkan penilaian yang dilakukan dalam matriks EFAS dan IFAS, diperoleh nilai 0,46 dan 0,15, maka strategi yang diadopsi untuk meningkatkan strategi kinerja karyawan berada di kuadran II. Berdasarkan studi ini, strategi peningkatan kinerja karyawan di Badan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan di Kabupaten Bireuen, Aceh adalah: meningkatkan jumlah penyuluh, meningkatkan pengembangan sumber daya manusia, menjadikan masyarakat sebagai agen perubahan, meningkatkan dana operasional, menyediakan fasilitas dan infrastruktur yang kurang, membangun kerja sama dengan pemerintah daerah secara internal dan meningkatkan pelatihan secara teratur untuk petugas serta mengadakan sistem penghargaan dan hukuman.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrilita, Nur. (2013). Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Sepeda Motor Pada PT. Samekarindo Indah Di Samarinda. *Journal Adminsitrasi Bisnis*.
- Anwas, O. M. (2013). The Influence of Formal Education, Training, and Meeting Intensity to the Competence of Agricultural Extention Education Agent. *J. Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 19 (1):50-62.

- Asmawati, Asmawati and Nazamuddin Nazamuddin. (2013). Disequilibrium Pasar Ikan Laut Aceh. *Jurnal Ekonomi Pembangunan: Kajian Masalah Ekonomi Dan Pembangunan*.
 Besar, Aceh. (2015). Fishery Resources Sustainability Assessment Model. 6(8):161–68.
- Bahua, M. Ikbal. (2016). Assessing Professional Competencies of Agricultural Extension Workers: A Case Study of Indonesian's Agribusiness Sector. *International Journal of Agriculture Innovations and Research*, Vol. 4 (4): 743-746.
- [BPLPP] Badan Pendidikan, Latihan and Penyuluhan Pertanian.(1981). *Kedudukan dan Peranan Kontaktani and Penyuluh Pertanian dalam Pembangunan Pertanian*. Jakarta.
- Bosker, J. (1997). *Training Effectiveness*. Pergamon, New York.
- Brown, Michell., Hyatt, Douglas and Benson, Jhon. (2010). Consequences of theperformance appraisal experience. *J. Personnel Review*,Vol. 39(3):375-396.
- Chrismastianto, Imanuel Adhitya Wulanata. (2017). Analisis SWOT Implementasi Teknologi Finansial Terhadap Kualitas Layanan Perbankan Di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Davidovic, N., and Jovanovic, Tamara. (2012). Strategic Factor Analysis Summary-Applicability in the Case of City Tourism in Novi Sad (Serbia). *J. Business Management*, Vol. 1 (1): 62-66.
- Deli, Anwar, Said Muhammad, Raja Masbar, and Asmawati. (2016). Analysis of Bioeconomic Environmental Interaction Model on the Sustainable Pelagic Fishery Resources in the Western Coast of Sumatra, Aceh Province, Indonesia. *International Journal of Contemporary Applied Sciences* 3(3):2308–1365.
- Eddy, K and Iwan, Z. (2010). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung. *J. Sains and Inovasi*,Vol. 6(1): 91–97.
- Farndale, Elaine and Clare Kelliher. 2013. Implementing Performance Appraisal: Exploring the Employee Experience. *Human Resource Management*.
- Gomez, Stephen, Lush, David, Clements, Margaret. (2004). Work Placements Enhance the Academic Performance of Bioscience Undergraduates.*J. Vocational Education and Training*. Vol. 56 (3): 373-385.
- Hafsah, Mohammad Jafar. (2009). Penguatan Peran PAPPI dalam Mendukung Tumbuh dan Berkembangnya Modal Sosial di Masyarakat. Makalah Simposium and Kongres Perhimpunan Ahli Penyuluhan Pembangunan Indonesia (PAPPI). Bogor, November24-25, 2009.
- Murray, H. A. (1938). *Explorations in personality*. OxfordUniversity Press, New York.

- Murdiyanto, E. (2011). Efektifitas penyuluhan pada PT. Takii seed terhadap petani kool di desa pikatan, Kecamatan Wonodadi, Kabupaten Blitar. *J. SEPA*, Vol. 8 (1): 42 – 49.
- Mondy, R. Wayne, and Robert M. Noe. (1996). *Human Resource Management*. Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Ningrum, Widhayu, Bambang Swasto Sunuharyo, and Moehammad Soe'oad Hakam. (2013). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Nitisemito, S.A. (1994). *Manajemen Personalialia*, 8th Ed. Ghalia, Jakarta.
- Nuryanti, Sri and Dewa Ketut Sadra Swastika. 2016. “Peran Kelompok Tani Dalam Penerapan Teknologi Pertanian. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*.
- Nugroho, B. (2006). Reward and Punishment. *Bulletin Cipta Karya*, Departemen Pekerjaan Umum Edisi No. 6/IV/Juni 2006.
- Rangkuti, Freddy. (2006). *Riset Pemasaran*. Gramedia, Jakarta.
- Rosenberg, MJ. (2001). *E-learning: Strategis for Delivering Knowledge in the Digital Age*. McGraw-Hill, New York.
- Sadono, Dwi. (2008). Pemberdayaan Petani: Paradigma Baru Penyuluhan Pertanian Di Indonesia. *Jurnal Penyuluhan*.
- Safira, Evi, Mohd Nur Syechalad, Asmawati Asmawati, and Eva Murlida. (2019). “Pengaruh PMDN, PMA, Tenaga Kerja Dan Luas Lahan Sektor Pertanian Terhadap Produk Domestik Regional Bruto (Pdrb) Sektor Pertanian Di Provinsi Aceh. *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam*.
- Suranta, Gamaliel Fernandez. (2015). Analisis Strategi Pemasaran Jasa Menghadapi Pesaing. *Analisis Strategi Pemasaran Jasa Menghadapi Pesaing*.
- Suseno, Djoko and Hempri Suyatnal. (2007). “Mewujudkan Kebijakan Pertanian Yang Pro-Petani. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*.
- Simamora, H. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Smyling, Miles and Miller, Howard. (2012). Job Satisfaction and Job Performance at the Internship Level. *J. Leadership, Accountability and Ethics*, Vol. 9 (1): 27-33.
- Usman, Umaedi. (2009). Pengaruh Budaya Organisasi and Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Industri Rokok di Jawa Timur. *J. Aplikasi Manajemen*, Vol. 7 (3): 742-760.
- Van Der Sluis, Justin, Mirjam Van Praag, and Wim Vijverberg. (2008). Education and Entrepreneurship Selection and Performance: A Review of the Empirical Literature. *Journal of Economic Surveys*.

Wirawan, Ketut Edy, I. Wayan Bagia, and Gede Putu Agus Jana Susila. (2016). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisma Universitas Ganesha*.

Waldman, David A. (1994) The Contribution of Total Quality Management to Theory of Work performance. *J. Academy of Management Review*, Vol. 19 (3): 210-536.