

Jurnal Ranah Publik Indonesia Kontemporer

<https://rapik.pubmedia.id/index.php/rapik>

MANAJEMEN PROGRAM SUKA SAPI (SATU KELUARGA SATU SAPI) TAHUN 2021 DI KABUPATEN SOLOK SELATAN

Oktariza Putri A 1¹, Roni Ekha Putera 2*, Hendri Koeswara 3

^{1,2,3}Departemen Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Andalas

1oktarizap2@gmail.com²roniekhaputera@soc.unand.ac.id³hendrikoeswara@soc.unand.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Send 18/03/2024

Received 25/04/2024

Accepted 15/05/2024

Abstract

The One Family One Cow Program is one of the flagship programs of South Solok Regency which in 2021 will be realized for the first time in an effort to improve the welfare of its community. Communities who are members of farmer groups are targeted for program implementation with the South Solok Regency Agriculture Office which is the OPD supervisor, especially in the Livestock and Animal Health Sector. As a flagship program, its implementation is also expected to make South Solok Regency competitive in terms of beef production and animal protein sources in West Sumatra Province. This study aims to analyze the management of the 2021 One Family One Cow Program in South Solok Regency. This research uses qualitative methods with a descriptive type. Data collection techniques are carried out by interviews, observation and documentation. The data validity technique that researchers use is source triangulation. The selection of informants is carried out by snowball sampling technique. This research uses the theory of Management Process proposed by William H. Newman. The results of the study using the Management Process theory proposed by William H. Newman show that management in the implementation of the One Family One Cow Program in 2021 in South Solok Regency has not been carried out properly. This is marked by the findings of researchers in the field that the planning variables, namely the indicators of goal setting, are clear but the success of the program has not been achieved. In the variable of work control, there is still a lack of coordination between program implementers. On the supervisory variable also has not run well.

Keywords : Management, One Family One Cow Program, South Solok

Abstrak

Program Satu Keluarga Satu Sapi merupakan salah satu program unggulan Kabupaten Solok Selatan yang pada tahun 2021 untuk pertama kalinya direalisasikan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Masyarakat yang tergabung dalam kelompok-kelompok tani menjadi sasaran pelaksanaan program dengan Dinas Pertanian Kabupaten Solok Selatan yang menjadi OPD pengampu khususnya Bidang Peternakan dan Kesehatan Hewan. Sebagai program unggulan, pelaksanaannya juga diharapkan dapat menjadikan Kabupaten Solok Selatan memiliki daya saing dalam hal produksi daging sapi dan sumber protein hewani di Provinsi Sumatera Barat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen Program Satu Keluarga Satu Sapi Tahun 2021 di Kabupaten Solok Selatan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan tipe deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik keabsahan data yang peneliti gunakan adalah triangulasi sumber. Pemilihan informan dilakukan

dengan teknik *snowball sampling*. Penelitian ini menggunakan teori *Proses Manajemen* yang dikemukakan oleh William H. Newman. Hasil Penelitian dengan menggunakan teori *Proses Manajemen* yang dikemukakan William H. Newman menunjukkan bahwa manajemen dalam pelaksanaan Program Satu Keluarga Satu Sapi Tahun 2021 di Kabupaten Solok Selatan belum terlaksana dengan baik. Hal ini ditandai dengan penemuan peneliti di lapangan bahwa pada variabel perencanaan yaitu pada indikator penentuan tujuan sudah jelas namun keberhasilan program belum tercapai. Pada variabel pengendalian kerja yaitu masih minimnya koordinasi antar pelaksana program. Pada variabel pengawasan juga belum berjalan dengan baik.

Kata Kunci : Manajemen, Program Satu Keluarga Satu Sapi, Solok Selatan

^{*)}Penulis Korespondensi

E-mail : roniekhaputera@soc.unand.ac.id

PENDAHULUAN

Kabupaten Solok Selatan merupakan daerah kawasan atau klaster bagi pengembangan komoditi sub sektor peternakan sesuai dengan Keputusan Menteri Pertanian Nomor 472/kpts/RC.040/6/2018 tentang Lokasi Kawasan Pertanian Nasional. Hal itu didukung pula dengan terbitnya Keputusan Gubernur Sumatera Barat Nomor 524-978-2016 tentang Kawasan Peternakan di Sumatera Barat. Dengan potensi yang ada, maka sudah terbentuk beberapa kawasan peternakan di Kabupaten Solok Selatan, seperti Kawasan Peternakan Bangun Rejo Kecamatan Sangir, Kawasan Peternakan Sungai Duo dan Kawasan Peternakan Pekonina Kecamatan Pauh Duo, Kawasan Peternakan Sungai Aro Kecamatan Koto Parik Gadang Diateh, Kawasan Peternakan Kecamatan Sangir, Kawasan Peternakan Bidar Alam serta Kawasan Peternakan Integrasi Tanaman Perkebunan-Ternak di Kecamatan Sangir Jujuan, Kecamatan Sangir Batang Hari dan Kecamatan Sangir Balai Janggo. Berdasarkan pada kondisi dan potensi kawasan peternakan tersebut, maka Kabupaten Solok Selatan memunculkan Program Satu Keluarga Satu Sapi (Suka Sapi) yang dituangkan menjadi salah satu program unggulan di Kabupaten Solok Selatan dan pada tahun 2021 merupakan tahun pertama bagi Kabupaten Solok Selatan melaksanakan implementasi program tersebut.

Tentunya pada program unggulan Satu Keluarga Satu Sapi (Suka Sapi) yang dicanangkan oleh Pemerintah Kabupaten Solok Selatan sangat menitikberatkan pada jumlah ternak terkhusus ialah ternak sapi. Sapi merupakan komoditas strategis yang perkembangannya sangat mendukung perkembangan ekonomi masyarakat, dikarenakan sebagian besar dipelihara dan dikembangkan oleh petani (dalam Nurwati dkk, 2020). Adapun perkembangan jumlah ternak di Kabupaten Solok Selatan Tahun 2016-2020 dapat dilihat pada Tabel 1 dibawah ini :

Tabel 1
Perkembangan Jumlah Ternak Kabupaten Solok Selatan

No.	Ternak	Capaian Kinerja				
		2016	2017	2018	2019	2020
1.	Sapi Potong	9.540	10.117	10.361	10.571	10.795
2.	Sapi Perah	16	17	28	32	18
3.	Kerbau	6.482	6.727	6.748	6.951	5.177
4.	Kambing	8.729	8.917	9.073	9.346	8.560

5.	Ayam Petelur	4.500	5.000	5.150	5.000	7.699
6.	Ayam Pedaging	82.225	83.879	84.245	86.773	173.980
7.	Ayam Buras	91.704	92.988	94.958	97.807	99.823
8.	Itik	28.986	30.126	30.616	31.250	32.029

Sumber : Dinas Pertanian Kabupaten Solok Selatan, 2022

Dari tabel 1 diatas, dapat terlihat bahwa perkembangan jumlah sapi potong di Kabupaten Solok Selatan mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Berkacamata dari data tersebut, maka dengan adanya implementasi program Satu Keluarga Satu Sapi nantinya dapat mewujudkan tujuan untuk menjadikan Kabupaten Solok Selatan sebagai sentra sapi potong di Provinsi Sumatera Barat.

Dasar hukum Program Satu Keluarga Satu di Kabupaten Solok Selatan dituangkan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Solok Selatan Nomor 3 Tahun 2021 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Solok Selatan Tahun 2021-2026. Program Satu Keluarga Satu Sapi dilatarbelakangi juga dari Visi, Misi dan Program Unggulan Kabupaten Solok Selatan yaitu pada Misi peningkatan ekonomi kerakyatan dan daya saing daerah, yaitunya penguatan tata niaga, informasi pasar, dan teknologi hasil komoditi pertanian, tanaman pangan, hortikultura, perkebunan, peternakan, dan perikanan, dengan kegiatan unggulan penguatan ekonomi lokal melalui Satu Keluarga Satu Sapi (Suka Sapi). Untuk itu, ditunjuklah sebagai OPD pengampu dari pelaksanaan Program Satu Keluarga Satu Sapi adalah Dinas Pertanian Kabupaten Solok Selatan yang dimasukkan ke dalam Rencana Strategis (renstra) Dinas Pertanian Kabupaten Solok Selatan Tahun 2021-2026.

Sebagaimana disebutkan diatas, Dinas Pertanian Kabupaten Solok Selatan selaku OPD pengampu pelaksanaan dari Program Satu Keluarga Satu Sapi dalam upaya optimalisasi dan kelancaran pelaksanaan program dibantu tim pendamping pelaksanaan program. Hal ini merujuk kepada Keputusan Bupati Solok Selatan Nomor : 520.229 – 2021 tentang Pembentukan Tim Pendamping Pelaksanaan Program Satu Keluarga Satu Sapi Tahun 2021. Program Satu Keluarga Satu Sapi di Kabupaten Solok Selatan merupakan salah satu program unggulan dalam rangka upaya pengembangan ternak untuk peningkatan ekonomi kerakyatan dan daya saing daerah melalui percepatan peningkatan populasi ternak sapi serta peningkatan kesejahteraan peternak, yang mana sasaran dari program Satu Keluarga Satu Sapi adalah keluarga yang tergabung di dalam kelompok tani dan atau GAPOKTAN (Gabungan Kelompok Tani).

Adapun jumlah rekap kelompok tani per wilayah Provinsi Sumatera Barat Kabupaten Solok Selatan dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini :

Tabel 2
Jumlah Rekap Kelompok Tani Kabupaten Solok Selatan Tahun 2022

No	Kecamatan	Jumlah Kelompok Tani (Poktan)	Jumlah Anggota Sudah diisi NIK
1.	Koto Parik Gadang Diateh	255 Poktan	4551
2.	Pauh Duo	209 Poktan	4101
3.	Sangir	452 Poktan	7427
4.	Sangir Balai Janggo	101 Poktan	1848
5.	Sangir Batang Hari	102 Poktan	1515
6.	Sangir Jujuan	182 Poktan	2706
7.	Sungai Pagu	232 Poktan	4484
Jumlah		1533 Poktan	26.538

Sumber : Sistem Informasi Manajemen Penyuluhan Pertanian, 2022

Dari tabel 2 diatas, dapat dilihat jumlah rekap kelompok tani di Kabupaten Solok Selatan tahun 2022. Dari keseluruhan jumlah kelompok tani yang ada di Solok Selatan, yang terpilih menjadi penerima manfaat dari Program Satu Keluarga Satu Sapi Tahun 2021 adalah 7 kelompok tani dengan ketentuan 1 kelompok tani dalam 1 kecamatan. Program Satu Keluarga Satu Sapi Tahun 2021 dilaksanakan dengan cara diberikannya beberapa ekor sapi kepada satu kelompok tani sehingga anggota per satu KK mendapatkan satu ekor sapi yang menjadi tanggung jawab dari masing-masing KK anggota untuk merawat dan mengembangkan sapi. Pelaksanaan program juga diharapkan menambah jam kerja efektif peternak, sehingga ujung-ujungnya diharapkan mampu meningkatkan pendapatan keluarga.

Program Satu Keluarga Satu Sapi di Kabupaten Solok Selatan telah resmi diluncurkan oleh Pemerintah Kabupaten Solok Selatan secara langsung oleh Bupati Kabupaten Solok Selatan pada tanggal 21 November 2021. Peluncuran program ini dilakukan di lokasi Kelompok Tani Suka Damai Jorong Bulantiak, Nagari Kapau Alam Pauh Duo, Kecamatan Pauh Duo, Kabupaten Solok Selatan. Dalam hal ini, Program Satu Keluarga Satu Sapi menjadi satu-satunya program Kepala Daerah di Sumatera Barat yang fokus pada pengembangbiakkan ternak sapi oleh kelompok-kelompok tani. Pada peluncuran program ini, telah dihibahkan bantuan sebanyak 140 ekor sapi yang diperuntukkan bagi 140 KK yang tergabung dalam 7 kelompok tani beserta bahan kandang dan obat-obatan. Kelompok tani penerima manfaat Program Suka Sapi pada Tahun 2021 dapat dilihat pada Tabel 3 berikut :

Tabel 3
Rincian Penerima Manfaat Program Satu Keluarga Satu Sapi Kabupaten Solok Selatan Tahun 2021

No	Nama Kelompok Tani	Kecamatan	Nagari / Jorong	Bantuan
----	--------------------	-----------	-----------------	---------

1.	Maju Bersama	Koto Parik Gadang Diateh	Pakan Rabaa Timur / Ladang Konsi	Sapi Lokal Unggul (Sapi PO) 20 Ekor, Bahan Kandang
2.	Karya Maju	Sungai Pagu	Pulakek Koto Baru / Macang Masam	Sapi Lokal Unggul (Sapi PO) 20 Ekor, Bahan Kandang
3.	Suka Damai	Pauh Duo	Kapau Alam Pauh Duo / Bulantik	Sapi Lokal Unggul (Sapi PO) 20 Ekor, Bahan Kandang
4.	Sarumpun Saiyo	Sangir	Lubuk Gadang / Rimbo Tengah	Sapi Lokal Unggul (Sapi PO) 20 Ekor, Bahan Kandang
5.	Ranah Bukik Tareh	Sangir Jajuan	Padang Limau Sundai / Sibalabeh	Sapi Lokal Unggul (Sapi PO) 20 Ekor, Bahan Kandang
6.	Abai Sejahtera Bersama	Sangir Batang Hari	Abai / Abai	Sapi Lokal Unggul (Sapi PO) 20 Ekor, Bahan Kandang
7.	Bukik Batu Maju	Sangir Batang Janggo	Sungai Kunyit / Log Batu Sundi	Sapi Lokal Unggul (Sapi PO) 20 Ekor, Bahan Kandang

Sumber : Observasi, 2022

Dari tabel 3 diatas, dapat dilihat bahwa terdapat 7 kelompok tani penerima manfaat Program Satu Keluarga Satu Sapi di Kabupaten Solok Selatan tahun 2021.

Pelaksanaan suatu program diperlukan manajemen pelaksanaan yang baik dan matang agar apa yang menjadi tujuan dan sasaran program dapat terwujud dengan optimal. Manajemen adalah ilmu atau seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, dengan didukung oleh sumber-

sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan (Anton Athoilah, 2010 : 14). Sedangkan menurut Malayu S.P. Hasibuan manajemen adalah ilmu atau seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu (Malayu Hasibuan, 2011 : 2). Manajemen sangat diperlukan dalam setiap pelaksanaan suatu kegiatan program, karena dalam manajemen nantinya akan ada suatu upaya atau proses perencanaan program sampai pelaksanaannya untuk penilaian terhadap program tersebut melalui cara dan skema yang sistematis sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik dan juga nantinya program yang telah direncanakan akan berjalan efektif.

Namun pada pelaksanaan Program Suka Sapi (Satu Keluarga Satu Sapi) Tahun 2021 di Kabupaten Solok Selatan ditemui beberapa kendala ataupun permasalahan. Adapun kendala yang peneliti lihat di lapangan terkait padapengawasan program kepada penerima manfaat atau kelompok tani yang mana hal ini dikarenakan jumlah SDM yang terbatas dari Dinas Pertanian Kabupaten Solok Selatan selaku OPD pengampu untuk menjangkau kelompok tani di 7 kecamatan di Kabupaten Solok Selatan dan Dinas Pertanian Kabupaten Solok Selatan juga tidak secara tegas menugaskan secara berkala banyaknya personil yang akan melakukan pengawasan kepada tiap kelompok tani di masing-masing kecamatan penerima manfaat Program Satu Keluarga Satu Sapi. Selanjutnya kendala yang juga ditemui dalam program Satu Keluarga Satu Sapi yaitu adanya beberapa dari penerima bantuan yang menjual sapi yang diterima sebelum sapi berkembang biak. Selain itu, juga terlihat adanya indikasi minimnya koordinasi antar pelaksana program sehingga menambah keingintahuan peneliti untuk melakukan penelitian terhadap pelaksanaan program Satu Keluarga Satu Sapi di Kabupaten Solok Selatan tahun 2021. Dari beberapa fenomena di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti Manajemen Program Suka Sapi (Satu Keluarga Satu Sapi) Tahun 2021 di Kabupaten Solok Selatan menggunakan teori proses manajemen yang dikemukakan oleh William H. Newman yang terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengumpulan sumber (*assembling resource*), pengendalian kerja (*supervising*), dan pengawasan (*controlling*) yang disingkat dengan POASCO (Soewarno Handayani, 1992 : 20).

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* daripada *generalisasi* (Sugiyono, 2017 : 9). Sedangkan penelitian dengan tipe deskriptif yaitu tipe penelitian yang memandu peneliti untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas dan mendalam dan dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi dan gejala yang ada yaitu keadaan yang menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan (Arikunto, 2010 : 10). Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Pemilihan informan dilakukan menggunakan metode *snowball sampling*, dimana prosedur *snowball* sering digunakan untuk mencari dan merekrut informan tersembunyi yaitu kelompok yang tidak mudah diakses para peneliti melalui pengambilan

informan lainnya (Burhan Bungin, 2007 : 109). Selanjutnya teknik analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik keabsahan data dengan triangulasi sumber dan teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitunya teori proses manajemen yang dikemukakan oleh William H. Newman. Dari berbagai teknik diatas, maka kesimpulan mengenai Manajemen Program Suka Sapi (Satu Keluarga Satu Sapi) Tahun 2021 Di Kabupaten Solok Selatan bisa diperoleh.

HASIL DAN DISKUSI/ANALISIS

Dalam menganalisis Manajemen Program Suka Sapi (Satu Keluarga Satu Sapi) Tahun 2021 Di Kabupaten Solok Selatan, peneliti memaparkan hasil penelitian di lapangan dengan menggunakan teori proses manajemen yang dikemukakan oleh William H. Newman yang terdiri atas Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pengumpulan Sumber (*Assembling Resource*), Pengendalian Kerja (*Supervising*), Pengawasan (*Controlling*). Berdasarkan hal tersebut, peneliti memiliki pandangan bahwa penggunaan teori proses manajemen yang dikemukakan William H. Newman dapat menganalisis dan mendeskripsikan Manajemen Program Suka Sapi (Satu Keluarga Satu Sapi) Tahun 2021 Di Kabupaten Solok Selatan. Berikut analisis yang didasarkan oleh indikator-indikator terkait.

Perencanaan (*Planing*)

Perencanaan merupakan suatu kegiatan merumuskan serta penentuan kebijakan yang dilakukan dengan melakukan spekulasi dengan melihat kecenderungan, perubahan dan masalah yang akan terjadi. Tahapan ini merupakan proses awal menetapkan tujuan dan kegiatan yang akan dicapai dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Menurut William H. Newman, perencanaan meliputi serangkaian keputusan-keputusan yang termasuk penentuan-penentuan tujuan, kebijaksanaan, membuat program-program, menentukan metode dan prosedur serta menetapkan jadwal waktu pelaksanaan. Program Suka Sapi dicanangkan sebagai program unggulan Bupati semenjak awal. Pelaksanaan program diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Solok Selatan, khususnya bagi kalangan para petani sebagai penerima manfaat. Dengan adanya program ini maka jam kerja serta jenis usaha petani-petani tersebut akan bertambah sehingga berefek pada naiknya pendapatan mereka. Program tersebut menjadi stimulus untuk mendorong keinginan para petani mengembangkan usaha ternak. Disamping itu, implementasi program yang baik diharapkan dapat pula berimbas pada meningkatnya daya saing daerah sebagai pemasok produk-produk hewan ternak, khususnya sapi, di Sumatera Barat. Kebijakan ini peneliti pandang cukup ambisius karena Bupati Solok Selatan menjadi satu-satunya kepala daerah di Sumatera Barat yang berani mencanangkan Program Satu Keluarga Satu Sapi tersebut.

Tujuan yang ingin dicapai dari pelaksanaan Program Satu Keluarga Satu Sapi adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan produksi protein hewani.
2. Meningkatkan populasi dan produktifitas ternak sapi.
3. Meningkatkan skala usaha rumah tangga sektor pertanian.
4. Meningkatkan nilai tambah serta daya saing daerah.

5. Penguatan kelembagaan peternak melalui akses bimbingan teknis, informasi, permodalan, sarana dan prasarana serta pengolahan dan pemasaran.
6. Meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat, meningkatkan ekonomi kerakyatan dan daya saing daerah.

Penetapan tujuan pada Program Suka Sapi tahun 2021 di Kabupaten Solok Selatan sudah terencana dengan jelas. Program tersebut menghibahkan beberapa ekor sapi agar dapat dimanfaatkan dan dikembangkan oleh para petani sebagai kelompok penerima manfaat. Melalui model pemberdayaan, bantuan ternak sapi tersebut dipelihara dan dikelola oleh para penerima manfaat agar dapat meningkatkan perekonomian masyarakat yang mana nantinya agar dapat meningkatkan daya saing daerah. Tujuan-tujuan pada Program Satu Keluarga Satu Sapi (Suka Sapi) Tahun 2021 di Kabupaten Solok Selatan memang telah dirumuskan secara jelas dan penetapan tujuan ini dinilai wajar dan rasional khususnya dengan diadakannya Kabupaten Solok Selatan sebagai kawasan pengembangan peternakan oleh pemerintah pusat dan provinsi. Namun, penemuan peneliti di lapangan, tujuan dari implementasi Program Satu Keluarga Satu Sapi (Suka Sapi) Tahun 2021 di Kabupaten Solok Selatan belum tercapai yang mana hal ini dikarenakan faktor tahun 2021 menjadi tahun pertama untuk perealisasi program Suka Sapi (Satu Keluarga Satu Sapi).

Program Satu Keluarga Satu Sapi (Suka Sapi) dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Solok Selatan untuk pertama kali pada tahun 2021 yang mana program ini berangkat dari Visi Misi Pemerintah Kabupaten Solok Selatan berupa peningkatan ekonomi kerakyatan dan daya saing daerah. Program Satu Keluarga Satu Sapi tersebut didasarkan pada Peraturan Daerah Kabupaten Solok Selatan Nomor 3 Tahun 2021 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Solok Selatan Tahun 2021-2026 yang diturunkan menjadi Rencana Strategis Dinas Pertanian Kabupaten Solok Selatan Tahun 2021-2026. Berdasarkan pandangan, William H. Newman bahwa kebijaksanaan merupakan jenis rencana yang memberikan bimbingan berpikir dan arah dalam pengambilan keputusan, karena dengan kebijaksanaan maka rencana akan semakin baik dan menjuruskan daya pikir dari pengambil keputusan ke arah tujuan yang diinginkan. Dengan kata lain, kebijaksanaan nantinya berguna untuk menjamin keserasian tindakan.

Berdasarkan hal tersebut maka Program Satu Keluarga Satu Sapi dilandasi dengan Peraturan Daerah Kabupaten Solok Selatan Nomor 3 Tahun 2021 tentang RPJMD Kabupaten Solok Selatan Tahun 2021-2026 yang kemudian diturunkan ke dalam Rencana Strategis Dinas Pertanian Kabupaten Solok Selatan Tahun 2021-2026. Adanya Peraturan Daerah Kabupaten Solok Selatan dan Rencana Strategis Dinas Pertanian Kabupaten Solok Selatan terhadap Program Satu Keluarga Satu Sapi tersebut menjadi pondasi sudut pandang dan acuan dalam penetapan regulasi program. Program Satu Keluarga Satu Sapi yang diimplementasikan oleh Kabupaten Solok Selatan merupakan salah satu program unggulan kabupaten. Adapun yang menjadi sasaran dari implementasi program ini ialah keluarga yang tergabung dalam kelompok tani atau yang biasa disebut dengan istilah Gapoktan (Gabungan Kelompok Tani). Sedari awal pencanangan Program Satu Keluarga Satu Sapi memang ditujukan kepada para petani-petani di daerah Kabupaten Solok Selatan yang tergabung dalam kelompok tani. Oleh karena itu, pemerintah memfokuskan bantuan dan pemberdayaan pada kelompok-kelompok tani yang telah terdaftar dalam sistem pendataan SIMLUHTAN. Pendataan tersebut

membuat pemerintah Kabupaten Solok Selatan mudah memverifikasi dan mempertanggungjawabkan penghibahan sejumlah ternak sapi dalam program ini.

Setelah Program Satu Keluarga Satu Sapi dituangkan dalam konsep-konsep awal, maka selanjutnya dibutuhkan adanya susunan metode, prosedur dan waktu pelaksanaan. Secara prosedur, masing-masing kelompok tani penerima manfaat diharuskan terlebih dahulu mengajukan proposal atas nama kelompok mereka. Segala proses seleksi dan verifikasi dilakukan oleh Tim Pelaksana Calon Petani dan Calon Lokasi Program Satu Keluarga Satu Sapi (CPCL) dimana tim CPCL ini juga berasal dari Dinas Pertanian Kabupaten Solok Selatan selaku OPD Pengampu. Setelah melalui prosedur, maka tim tersebut kemudian menetapkan 7 kelompok tani yang berhak mendapat bantuan hibah ternak sapi beserta kandang dan pakannya. Dasar dari terpilihnya 7 kelompok ialah dengan pertimbangan masing-masing kelompok tani mewakili jumlah 7 kecamatan yang ada di Kabupaten Solok Selatan. Program ini kemudian secara resmi diluncurkan oleh Pemerintah Kabupaten Solok Selatan pada tanggal 21 September 2021 yang mendistribusikan sebanyak 140 ekor sapi untuk 140 KK yang tergabung dalam 7 kelompok tani.

Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian berisikan pengelompokan kegiatan yang diwadahkan dalam unit-unit untuk melaksanakan rencana dan menetapkan hubungan antara pimpinan dan bawahan. Pada Program Satu Keluarga Satu Sapi Tahun 2021 ini, pemerintah Kabupaten Solok Selatan menginisiasi beberapa unit kerja dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Adapun pada hubungan kerja, implementasi program telah memberikan pendelegasian wewenang dan instruksi dari Bupati sebagai inisiator dengan unsur-unsur pemerintahan dan masyarakat sebagai *stakeholder* dan pelaksana program. Penyelenggaraan Program Satu Keluarga Satu Sapi merupakan realisasi visi misi Bupati Solok Selatan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat, khususnya kalangan petani. Untuk mewujudkannya, dibutuhkan adanya pembagian pelaksanaan pekerjaan yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan. Hal ini dimaksudkan untuk membagi jumlah beban kerja kedalam tugas-tugas yang dapat secara logis dilaksanakan. Selain itu, sebagai penetapan mekanisme dalam berkoordinasi dan memonitor efektivitas struktur organisasi.

Sebagai langkah awal untuk mewujudkan penyelenggaraan program ini ialah dengan penetapan kelompok kerja percepatan program 100 hari kerja program unggulan Satu Keluarga Satu Sapi. Pokja tersebut berisikan internal Dinas Pertanian yang memiliki beberapa poin tugas kerja. Pembentukan pokja ini sendiri ditetapkan melalui SK Kepala Dinas Pertanian Solok Selatan Nomor 520 Tahun 2021 tentang Penetapan Kelompok Kerja Percepatan Program 100 Hari Kerja Program Unggulan Satu Keluarga Satu Sapi. Selanjutnya, terdapat pula pembentukan Tim Pendamping yang terdiri dari 1 orang sebagai Ketua dan 2 orang sebagai Anggota per masing-masing nagari. Tim pendamping sengaja dibentuk dengan maksud perpanjangan tangan pokja dalam melaksanakan, pendampingan dan pengawasan terhadap kelompok-kelompok penerima manfaat. Pembentukan tim ini juga dilegitimasi melalui SK Bupati Solok Selatan Nomor 520 Tahun 2021 tentang Pembentukan Tim Pendamping Pelaksanaan Program Satu Keluarga Satu Sapi Tahun 2021.

Delegasi membolehkan bawahan mengambil keputusan yaitu pemindahan kekuasaan pengambilan keputusan dari suatu tingkat organisasi yang lebih tinggi ke suatu tingkat organisasi yang lebih rendah. Dalam upaya untuk mengoptimalkan penyelenggaraan Program Suka Sapi, maka dibentuklah kelompok kerja yang memiliki tugas dan kewenangan tertentu. Terbentuknya kelompok kerja tersebut dapat dipandang sebagai bentuk pendelegasian tugas dan wewenang dari pemerintahan Kabupaten Solok Selatan. Dinas Pertanian sebagai OPD Pengampu menginisiasi pembentukan beberapa unit kerja yang diberi tugas dan wewenang sesuai bidang masing-masing. Pada struktur teratas, Dinas Pertanian mengamanahkan pada salah satu bidangnya yaitu Bidang Peternakan dan Kesehatan Hewan untuk menjadi bidang yang berwenang dalam pelaksanaan Program Satu Keluarga Satu Sapi Tahun 2021. Dengan begitu, pejabat pemerintahan yang menempati posisi sebagai Kepala Bidang Peternakan dan Kesehatan Hewan Dinas Pertanian Kabupaten Solok Selatan secara otomatis menjadi ketua tim dalam Program Satu Keluarga Satu Sapi.

Pengumpulan Sumber (*Assembling Resource*)

Pelaksanaan Program Satu Keluarga Satu Sapi di Kabupaten Solok Selatan Tahun 2021 merupakan program unggulan kabupaten yang berangkat dari Visi dan Misi kepala daerah Kabupaten Solok Selatan untuk peningkatan ekonomi kerakyatan dan daya saing daerah melalui percepatan peningkatan populasi ternak sapi serta peningkatan kesejahteraan peternak. Oleh karena itu, ketersediaan sumber-sumber seperti sumber daya manusia, uang/modal, sarana dan prasarana serta pasar tertentu menjadi hal yang sangat penting untuk mensukseskan program Satu Keluarga Satu Sapi Tahun 2021 di Kabupaten Solok Selatan. Berdasarkan tinjauan implementasi program di lapangan, besarnya tugas dan tanggungjawab Dinas Pertanian selaku OPD Pengampu program Satu Keluarga Satu Sapi tidak diiringi dengan kecukupan SDM yang tersedia. Adanya ketidakmampuan instansi terkait dalam mengkoordinirkan berbagai unsur yang terlibat menjadi salah satu masalah utama berjalannya program. Dinas Pertanian Solok Selatan memiliki permasalahan terkait kualitas dan kuantitas SDM mereka. Banyak kendala dan hambatan yang terjadi selama pelaksanaan program yang lambat atau bahkan tidak direspon sama sekali oleh pihak instansi tersebut. Upaya koordinasi berbagai unit kerja pun tidak maksimal akibat minimnya pegawai Dinas Pertanian yang menyediakan personil dan waktu mereka untuk meninjau kondisi faktual berjalannya Program Satu Keluarga Satu Sapi Tahun 2021 ini.

Anggaran dana untuk pembiayaan Program Suka Sapi Tahun 2021 berasal dari APBD Kabupaten Solok Selatan. Dengan penggunaan anggaran sebesar 2,8 Miliar digunakan untuk kebutuhan hewan ternak, bahan pembuatan kandang, obat-obatan hewan, asuransi ternak serta dibekalinya dengan pelatihan kesehatan hewan ternak. Dengan penyelenggaraan program tersebut, maka tentu sangat diharapkan adanya imbas yang besar terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. Metode dasar pelaksanaan program Satu Keluarga Satu Sapi Tahun 2021 adalah dengan memberikan beberapa jenis ekor sapi beserta sarana dan prasarananya untuk dikembangkan oleh kelompok tani penerima manfaat. Bantuan tersebut bersifat stimulus dengan tujuannya ialah agar hasil dari pengembangan sapi-sapi tersebut berimbas pada peningkatan kesejahteraan para anggota kelompok tani. Program tersebut menghibahkan beberapa ekor sapi agar dapat dikembangkan oleh kelompok penerima manfaat.

Dalam implementasi Program Suka Sapi Tahun 2021, maka jenis ternak yang digunakan adalah jenis sapi lokal unggul serta untuk pengadaannya pun dilakukan berdasarkan pada aturan perundang-undangan Pengadaan Barang/Jasa. Pada kebutuhan akan kandang sapi, setiap kelompok penerima manfaat juga memperoleh bantuan berupa bahan-bahan material. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Program Suka Sapi Tahun 2021 secara jelas memberikan bantuan juga pada bahan material pembuatan kandang. Untuk pengerjaannya, kandang-kandang tersebut dilakukan secara swadaya oleh masing-masing kelompok. Berdasarkan temuan peneliti di lapangan, untuk ketersediaan peralatan tidak terdapat bantuan yang diperoleh kelompok penerima manfaat dalam hal peralatan beternak. Para kelompok penerima manfaat tersebut pun menginisiatifkan dengan usaha kolektif bersama anggota kelompok.

Dalam upaya meningkatkan pemasaran dan akses pasar pada produk-produk dari Program Suka Sapi ini, maka membutuhkan beberapa hal terkait ketersediaan pasar. Salah satunya seperti dibutuhkannya keberadaan pasar ternak sebagai muara usaha kelompok-kelompok penerima manfaat tersebut. Dari hasil temuan peneliti di lapangan, untuk hal ini belum tercapai pada perealisasi Program Satu Keluarga Satu Sapi tahun 2021. Menurut sudut pandang peneliti hal ini disebabkan karena tahun 2021 merupakan tahun pertama perealisasi program ini di lingkup Kabupaten Solok Selatan.

Pengendalian Kerja (*Supervising*)

Pengendalian kerja merupakan bimbingan pelaksanaan pekerjaan termasuk memberikan instruksi, motivasi, mengadakan koordinasi dari berbagai kegiatan pekerjaan dan memelihara hubungan antara atasan dengan bawahan. Pelaksanaan kegiatan bimbingan teknis (bimtek) pada Program Suka Sapi lebih dititikberatkan pada kelompok penerima manfaat. Berdasarkan temuan peneliti di lapangan, kegiatan bimtek tersebut dilakukan di masa-masa awal program, yaitu sebelum bantuan sapi serta bahan materialnya didistribusikan. Pelaksanaan kegiatan bimtek memang dimaksudkan oleh Dinas Pertanian selaku OPD pengampu sebagai upaya membekali para penerima manfaat dengan ilmu pengetahuan sebagai bekal dalam menjalankan usaha ternak sapi. Namun, kegiatan bimtek dilakukan hanya sekali saja tanpa ada lagi pengulangan kegiatan serupa setelah implementasi program.

Sesuai instruksi Bupati, maka program Satu Keluarga Satu Sapi didelegasikan kepada Bidang Peternakan dan Kesehatan Hewan di Dinas Pertanian Kabupaten Solok Selatan. Untuk mensukseskan penyelenggaraan program, bidang yang diberi amanat tersebut kemudian membentuk beberapa tim untuk kelancaran keberlangsungan program. Adanya tim-tim tersebut tentu harus dibutuhkan adanya koordinasi yang tepat agar roda implementasi program berjalan sesuai yang diharapkan. Akan tetapi berdasarkan temuan peneliti di lapangan, pola koordinasi yang dilakukan oleh Dinas Pertanian tidak berjalan sebagaimana mestinya. Indikasi adanya koordinasi yang buruk antar tim kerja juga dibuktikan dengan tidak berjalannya pemantauan dan pendampingan oleh Tim Pendamping Nagari kepada kelompok penerima manfaat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa adanya keteledoran Dinas Pertanian dalam berkoordinasi dengan tim-tim kerja yang mereka bawahi. Khususnya pada Tim Pendamping Nagari, dimana terdapat temuan peneliti tidak berjalannya tugas dan fungsi tim tersebut dalam

mendampingi kelompok penerima manfaat yang sedang berusaha mengembangkan sapi ternaknya. Tim pendamping tersebut hanya muncul di bulan-bulan awal pelaksanaan program, dan tidak pernah lagi mendatangi kelompok-kelompok tersebut bahkan setelah dua tahun berjalannya program. Dinas Pertanian sebagai penanggungjawab dan pengendali program pun terkesan acuh tak acuh dan gagal dalam mengkomunikasikan koordinasi pelaksanaan tugas yang baik kepada tim-tim kerja tersebut.

Terdapat beberapa hal yang dapat dianggap sebagai kunci berjalan baiknya suatu kegiatan atau program, dan salah satunya adalah adanya hubungan kerja yang positif antar lembaga, organisasi atau institusi dalam sistem yang berjalan. Butuh bentuk komunikasi yang baik antar pihak terkait agar hubungan kerja berjalan sesuai dengan yang diamanatkan. Dinas Pertanian sebagai OPD Pengampu merupakan pihak yang paling vital dalam penyelenggaraan Program Satu Keluarga Satu Sapi Tahun 2021. Untuk itu, mereka harus mampu memelihara hubungan kerja dengan baik agar setiap progres ataupun kendala yang terjadi dapat diketahui dengan segera. Akan tetapi, hal ini lah yang tidak terlihat berdasarkan temuan yang terjadi di lapangan. Adanya pergantian pada bidang-bidang yang penting di internal bisa dikatakan menjadi penyebabnya. Hal ini menjadi penyebab Dinas Pertanian tidak mampu memelihara hubungan kerja yang baik dengan para penerima manfaat, terutama disebabkan oleh adanya mutasi pada posisi-posisi vital yang berpengaruh besar pada implementasi Program Suka Sapi Tahun 2021. Seperti adanya pergantian pada jabatan Kepala Dinas pada bulan Januari 2023, serta pergantian pada jabatan Kabid Peternakan dan Kesehatan Hewan pada bulan November 2021.

Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk memastikan apakah kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam implementasi Program Suka Sapi tahun 2021 di Kabupaten Solok Selatan juga dibutuhkan adanya pengawasan agar terjadi perbaikan selama penyelenggaraan program sehingga tetap berada pada jalur yang tepat sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Pengawasan langsung bermakna tindakan pimpinan/pengawas yang memeriksa langsung dengan cara inspektif, verifikatif atau investigatif. Dalam Program Suka Sapi Tahun 2021 di Kabupaten Solok Selatan, tindakan seperti ini hanya dilakukan pada awal-awal program baru direalisasikan. Hal ini berdasarkan hasil wawancara di lapangan yang telah peneliti lakukan dengan kelompok tani penerima manfaat. Adapun dampak dari kurangnya pengawasan oleh pihak Dinas Pertanian selaku OPD pengampu untuk Program Satu Keluarga Satu Sapi ini menguatkan argumen peneliti terkait temuan di lapangan dengan adanya indikasi ternak sapi yang mati dan telah dijual oleh beberapa penerima manfaat. Setelah muncul kasus seperti ini, baru Dinas Pertanian menghimbau dan meminta kepada para penerima manfaat untuk melengkapi kembali sapi bantuan sesuai jumlah yang diberikan di awal.

Bentuk pengawasan tidak langsung pada implementasi Program Satu Keluarga Satu Sapi Tahun 2021 ialah dengan bentuk pelaporan. Adanya pelaporan tersebut dilakukan oleh penerima manfaat melalui form-form yang dibuat bersama dengan tim pendamping pelaksanaan Program Satu Keluarga Satu Sapi. Namun berdasarkan temuan peneliti di lapangan dan hasil wawancara, form-form laporan yang diberikan hanya berlangsung pada 5 bulan awal program direalisasikan,

padahal pada nyatanya Program Satu Keluarga Satu Sapi ini merupakan program berkelanjutan yang harus tetap diawasi oleh seluruh pelaksana program. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada perealisasi Program Satu Keluarga Satu Sapi di Kabupaten Solok Selatan tahun 2021 memang pemberkasan form-form sebagai media pelaporan oleh masing-masing kelompok tani penerima manfaat ada, tapi hanya di awal-awal program saja dan pihak dinas pun setelah itu sudah seperti lepas tangan dengan pengawasan tidak langsung ini. Sehingga pengawasan tidak langsung pada Program Satu Keluarga Satu Sapi Tahun 2021 belum berjalan dengan baik.

KESIMPULAN

Program Satu Keluarga Satu Sapi Tahun 2021 di Kabupaten Solok Selatan memiliki beberapa tujuan utama, diantaranya adalah meningkatkan potensi protein hewani, produktifitas peternakan dan daya saing daerah. Tujuan-tujuan tersebut dirumuskan secara jelas untuk pelaksanaan program, namun dalam temuan peneliti di lapangan, pada perealisasi Program Satu Keluarga Satu Sapi Tahun 2021 tujuan tersebut belum tercapai sebagaimana mestinya. Sasaran program ini ialah keluarga yang tergabung dalam kelompok tani dimana diwajibkan terdaftar secara administratif dalam Sistem Informasi Penyuluh Pertanian (SIMLUHTAN). Untuk pembiayaan pada Program Satu Keluarga Satu Sapi tahun 2021 ini bersumber dari APBD Kabupaten Solok Selatan. Dalam mensukseskan penyelenggaraan Program Satu Keluarga Satu Sapi, maka dibentuklah kelompok kerja dan juga Tim Pendamping Pelaksanaan Program Satu Keluarga Satu Sapi. Dengan penggunaan anggaran sebesar 2,8 Miliar maka digunakan untuk kebutuhan hewan ternak, bahan pembuatan kandang, obat-obatan hewan, asuransi ternak. Program Suka Sapi secara jelas memberikan bantuan juga pada bahan material pembuatan kandang. Untuk pengerjaannya, kandang-kandang tersebut dilakukan secara swadaya oleh masing-masing kelompok. Pada temuan peneliti di lapangan, manajemen program pada pelaksanaan Program Satu Keluarga Satu Sapi Tahun 2021 di Kabupaten Solok Selatan masih memiliki kelauman, yaitu terdapat di bagian koordinasi antar pelaksana program yang masih minim, segi pengawasan terhadap program yang mana Dinas Pertanian selaku OPD pengampu program juga kurang melakukan pengawasan dalam keberlangsungan program, sehingga didapati adanya sapi bantuan yang mati serta indikasi penjualan terhadap sapi bantuan oleh beberapa anggota penerima manfaat.

REFERENSI

- Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Athoilah, Anton. 2010. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung : CV. Pustaka Setia.
- Bugin, Burhan. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta : PT.Grafindo Persada.
- Malayu S.P. Hasibuan. 2011. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soewarno, Handyaningrat. 1992. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Haji Masagung.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Nurwati dkk, "Eksistensi Pemberdayaan Peternak Penerima Bantuan Di Kecamatan Bambalamotu Kabupaten Pasangkayu", *Katalogis* 8(4), 2020, 423-435.

Peraturan Daerah Kabupaten Solok Selatan Nomor 3 Tahun 2021 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Solok Selatan Tahun 2021-2026.