

ANALISIS PERMASALAHAN PENILAIAN DUPAK JABATAN FUNGSIONAL LINGKUP DITJEN KSDAE MELALUI PENDEKATAN TEORI SISTEM

ANALYSIS OF DUPAK ASSESSMENT PROBLEMS FUNTIONAL POSITIONS WITHIN THE DIRECTORATE GENERAL OF KSDAE THROUGH A SYSTEM THEORY APPROACH

Yayat Supriatna¹, Agus Suarman Sudarsa², Imam Edy Mulyono³

¹Magister Administrasi Publik, Universitas Djuanda, supriatna.yayat@gmail.com

²Magister Administrasi Publik, Universitas Djuanda, agussuarman1@unida.ac.id

³Magister Administrasi Publik, Universitas Djuanda, imamedy1@unida.ac.id

ABSTRACT

Forestry Police functional positions, Forest Ecosystem Controllers and Forestry Extension officers are certain functional positions whose positions are under the guidance of the Ministry of Environment and Forestry. The obligation of every functional official is to carry out functional activities items and arrange them in the form of DUPAK in accordance with the stipulated technical guidelines. The DUPAK that has been compiled is then submitted to the assessment team for inspection and verification, but problems arise when there is a different understanding between the assessment teams on functional activities, this is due to the absence of guidelines that can be used as a reference by the assessment team in carrying out the tasks and its function. A systemic approach can be considered as one of the solutive steps in solving problems, the approach is in the form of work coordination, both between the assessment team and the assessment team with the technical directorate or stakeholders having competency in their fields, so as to create a mutual understanding relationship between the central assessment team and the assessment team UPT in the context of creating harmonious and synergistic cooperative relations in credit score assessments. Systemic settlement also provides clarity in the implementation of tasks, authority and responsibility for the realization of a coordination and synchronization of understanding in interpreting the points of activities in Dupak.

Keywords: DUPAK Assessment, Functional Position, Forest Ecosystem Controller, Forestry Police, Forestry Extension Officer.

ABSTRAK

Jabatan fungsional Polisi Kehutanan, Pengendali Ekosistem Hutan dan Penyuluh Kehutanan merupakan jabatan fungsional tertentu yang kedudukannya berada dibawah pembinaan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Kewajiban setiap pejabat fungsional adalah melaksanakan butir-butir kegiatan fungsional dan menyusunnnya dalam bentuk DUPAK sesuai dengan petunjuk teknis yang telah ditetapkan. DUPAK yang telah disusun kemudian diajukan kepada tim penilai untuk dilakukan pemeriksaan dan verifikasi, namun persoalan muncul ketika adanya pemahaman yang berbeda antar tim penilai terhadap butir-butir kegiatan fungsional, hal ini terjadi karena tidak adanya pedoman yang dapat dijadikan rujukan oleh tim penilai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Pendekatan secara sistemik dapat dianggap sebagai salah satu langkah solutif dalam menyelesaikan masalah, pendekatan tersebut berupa koordinasi kerja, baik antar tim penilai maupun tim penilai dengan direktorat teknis atau pihak terkait yang dinilai memiliki kompetensi dibidangnya, sehingga tercipta hubungan saling pengertian antara tim penilai pusat dengan tim penilai UPT dalam rangka mewujudkan hubungan kerjasama yang harmonis dan sinergis dalam penilaian angka kredit. Penyelesaian secara sistemik juga memberikan kejelasan dalam pelaksanaan tugas, wewenang dan tanggung jawab demi terwujudnya suatu koordinasi dan sinkronisasi atas kesepahaman dalam menafsirkan butir-butir kegiatan dalam Dupak.

Kata Kunci: Penilaian DUPAK, Jabatan Fungsional, PEH, Polisi Kehutanan, Peyuluh Kehutanan

PENDAHULUAN

Jabatan fungsional adalah sekelompok Jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Jabatan fungsional pada hakekatnya adalah jabatan teknis yang tidak tercantum dalam struktur organisasi, namun sangat diperlukan dalam tugas-tugas pokok dalam organisasi Pemerintah. Jabatan fungsional Pegawai Negeri Sipil terdiri atas jabatan fungsional keahlian dan jabatan fungsional keterampilan.

Jabatan fungsional keahlian adalah jabatan fungsional kualifikasi profesional yang pelaksanaan tugas dan fungsinya mensyaratkan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang keahliannya. Sedangkan jabatan fungsional keterampilan adalah jabatan fungsional kualifikasi teknis atau penunjang profesional yang pelaksanaan tugas dan fungsinya mensyaratkan penguasaan pengetahuan teknis di satu bidang ilmu pengetahuan atau lebih.

Jabatan fungsional Polisi Kehutanan, Pengendali Ekosistem Hutan dan Penyuluh Kehutanan merupakan jabatan fungsional tertentu yang kedudukannya berada dibawah pembinaan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Berdasarkan data yang diperoleh dari SIMPEG sampai dengan bulan Oktober 2019, jumlah Polhut lingkup Ditjen KSDAE sebanyak 2229 orang, jumlah PEH lingkup Ditjen KSDAE sebanyak 1146 orang dan jumlah penyuluh kehutanan lingkup Ditjen KSDAE sebanyak 307 orang.

Khusus bagi Direktorat Jenderal Konservasi Sumber Daya Alam dan Ekosistem hanya membina dan menangani pelayanan penilaian DUPAK untuk Jabatan fungsional Polisi Kehutanan dan Pengendali Ekosistem Hutan saja, sedangkan untuk pembinaan dan pelayanan Jabatan fungsional

Penyuluh Kehutanan ditangani oleh BP2SDMK.

Salah satu kewajiban setiap pemangku jabatan fungsional tertentu adalah mengusulkan angka kredit dalam bentuk Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK), yang disampaikan kepada pejabat yang berwenang untuk mendapatkan penetapan berupa Hasil Akhir Penilaian Angka Kredit (HAPAK) maupun Penetapan Angka Kredit (PAK).

Berdasarkan Peraturan Menteri Kehutanan Republik Indonesia Nomor: P.9/Menhut-II/2014 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Polisi Kehutanan dan Angka Kreditnya serta Peraturan Menteri Kehutanan Republik Indonesia Nomor : P.10/Menhut-II/2014 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengendali Ekosistem Hutan dan Angka Kreditnya pejabat yang berwenang menetapkan angka kredit kemudian membentuk dan menetapkan tim penilai angka kredit.

Tim Penilai Angka Kredit terdiri dari tim penilai pusat, tim penilai Direktorat Jenderal, tim penilai Unit Pelaksana Teknis (UPT), tim penilai pemerintah daerah provinsi dan tim penilai pemerintah daerah Kota Kabupaten. Tim Penilai Angka Kredit memiliki tugas membantu pejabat yang berwenang dalam menetapkan angka kredit pejabat fungsional di lingkungan instansi masing-masing.

Tim Penilai Angka Kredit dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sering menghadapi kendala-kendala sebagai berikut:

- Terdapat perbedaan persepsi antara tim penilai pusat dengan tim penilai UPT terhadap butir-butir kegiatan dalam juknis.
- Kurangnya pemahaman tim penilai angka kredit terhadap pelaksanaan kegiatan penilaian DUPAK.
- Tidak adanya pedoman penilaian yang dapat dijadikan rujukan oleh tim

penilai angka kredit dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan permasalahan diatas, perlu adanya koordinasi kerja, baik antar tim penilai maupun tim penilai dengan direktorat teknis atau *stakeholders* yang dinilai memiliki kompetensi dibidangnya. Sehingga tercipta hubungan saling pengertian antara tim penilai pusat dengan tim penilai UPT dalam rangka mewujudkan hubungan kerjasama yang harmonis dan sinergis dalam penilaian angka kredit.

Kondisi di atas menggambarkan permasalahan administratif yang holistik dan harus diselesaikan dengan pendekatan sistemik, yaitu berupa koordinasi kerja, baik antar tim penilai maupun tim penilai dengan direktorat teknis atau *stakeholders* yang dinilai memiliki kompetensi dibidangnya. Sehingga tercipta hubungan saling pengertian antara tim penilai pusat dengan tim penilai UPT dalam rangka mewujudkan hubungan kerjasama yang harmonis dan sinergis dalam penilaian angka kredit.

Penyelesaian secara sistemik juga memberikan kejelasan dalam pelaksanaan tugas, wewenang dan tanggung jawab demi terwujudnya suatu koordinasi dan sinkronisasi atas kesepahaman dalam menafsirkan butir-butir kegiatan dalam Dupak. Pemahaman tersebut, perlu mengakomodir aspirasi dari UPT terkait dengan substansi dan materi pelaksanaan yang dilakukan oleh Pejabat Fungsional.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah mereka yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam sesuatu jabatan negeri atau disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu perundangundangan dan digaji menurut perundang-undangan yang berlaku. Pegawai Negeri Sipil (PNS) berkedudukan sebagai aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang

dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, UUD 1945, negara dan pemerintah, menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan. (Republik Indonesia, 2017).

Kesetiaan dan ketaatan yang penuh tersebut mengandung pengertian bahwa PNS berada sepenuhnya di bawah pemerintah. Pegawai Negeri merupakan aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan di Indonesia.

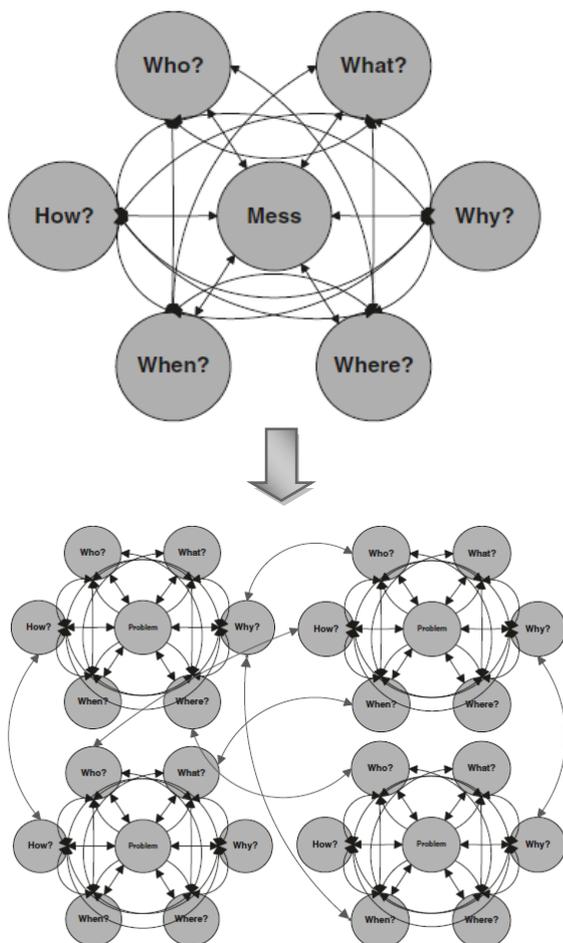
Jabatan Fungsional Pengendali Ekosistem Hutan adalah Pegawai Negeri Sipil yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengendalian ekosistem hutan. (Reformasi & Republik, 2012).

Jabatan fungsional Polisi Kehutanan adalah jabatan dalam lingkungan instansi Kehutanan Pusat dan Daerah yang sesuai dengan sifat pekerjaannya menyelenggarakan dan melaksanakan usaha perlindungan hutan yang oleh kuasa Undang-Undang diberikan wewenang kepolisian khusus di bidang kehutanan dan konservasi sumber daya alam hayati dan ekosistemnya yang diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil. (Birokrasi, 2011).

Definisi sistem pada suatu pendekatan dalam memecahkan masalah diungkapkan oleh Tina Nikou sebagai berikut "*an approach to problem solving that views "problems" as part of a wider, dynamic system*", yang artinya "sistem merupakan suatu pendekatan untuk memecahkan masalah dengan "masalah" sebagai bagian dari masalah yang lebih luas yang bersifat dinamis" (Nikou, 2014) Hester & Kevin mendefinisikan teori sistem sebagai berikut "*a unified group of specific propositions which are brought together to aid in understandingsystems, thereby invoking improved explanatory power and interpretation with major*

implications for systems practitioners". yang artinya "Teori Sistem adalah sekumpulan pernyataan yang membantu pemahaman tentang "sistem", sehingga dapat meningkatkan penjelasan dan pemahaman bagi praktisi di bidang sistem" (Hester & Kevin, 2014).

Lebih lanjut, sebuah sistem lahir atau timbul karena adanya kompleksitas masalah. Seperti divisualisasikan oleh Hester & Kevin sebagai berikut:



Gambar 1. Kompleksitas Masalah diatasi dengan Berfikir Sistem

Hester & Kevin (2014) dalam bukunya yang berjudul *Systemic Thinking: Fundamentals for Understanding Problem and Mess* mendefinisikan teori sistem sebagai berikut: "a unified group of specific propositions which are brought together to aid in understanding systems, thereby

invoking improved explanatory power and interpretation with major implications for systems practitioners" atau terjemahan secara bebas Teori Sistem adalah sekumpulan pernyataan yang berfungsi membantu pemahaman tentang "Sistem", sehingga dapat meningkatkan penjelasan dan pemahaman bagi praktisi di bidang sistem.

Lebih lanjut Hester & Kevin (2014) mengelompokkan teori sistem ke dalam 6 (enam) jenis yaitu: 1) *General system theory (GST)*; 2) *Living system theory*; 3) *Mathematical models theory*; 4) *Cybernetics*; 5) *Social system theory*; dan 6) *Philosophical system theory*.

1. *General system theory (GST)*

Teori ini dikembangkan pertama kali oleh Ludwig von Bertalanffy, Kenneth Boulding, Anatol Rapoport, dan Ralph Gerard. Para penganut teori ini membentuk komunitas yang disebut dengan *International Society for System Science (ISSS)*.

Teori ini pada mulanya digunakan untuk membantu seseorang dalam membuat perencanaan dan pengambilan keputusan secara umum. Namun dalam perjalanannya konsep GST melenceng dari pemikiran awal, salah satunya digunakan dalam ilmu biologi.

Ada 7 (tujuh) prinsip yang dianut oleh GST yaitu:

- a. *Holism*, yaitu pada sistem terdapat suatu sifat 'keseluruhan' yang jumlahnya lebih besar dari penjumlahan sub-subsistem;
- b. *Boundaries*, yaitu sistem berupaya membuat aturan untuk membatasi dirinya dengan lingkungan;
- c. *Hierarchy*, yaitu setiap elemen sistem harus 'patuh' terhadap peraturan yang dimiliki sistem;
- d. *Mutuality*, yaitu setiap elemen dalam sistem saling tergantung dengan yang lain;
- e. *Equilibrium*, yaitu setiap sistem cenderung mencari kondisi keseimbangan (steady state) di

- antara dua kekuatan yang saling berlawanan;
- f. *Equifinality*, yaitu sistem selalu menggunakan berbagai macam cara/jalan untuk mencapai tujuan; dan
 - g. *Entropy*, yaitu sistem yang tidak pernah dikontrol cenderung akan mengalami perbaikan yang berulang.
2. *Living system theory*
Kontributor utama teori ini adalah James Grier Miller (1916-2002). Miller mendeskripsikan sistem kehidupan dari aspek pengorganisasian, cara kerja, perkembangannya, hingga mati, serta menganggap sistem kehidupan sebagai sistem yang terbuka (*open system*) yaitu menerima umpan balik (masukan) dari lingkungan
Teori ini memberi kontribusi berupa “8 levels of living system” yang membagi sistem kehidupan dalam delapan tingkatan yaitu: 1) *cell*; 2) *Organ*; 3) *Organism*; 4) *Group*; 5) *Organization*; 6) *Community*; 7) *Society*; dan 8) *Supranational system*.
 3. *Mathematical models theory*
Kontributor utama teori ini adalah Mesarovic, Wymore, dan Klir. Para penggagas teori ini menggunakan model-model persamaan matematika yang kaku untuk menjelaskan sebuah sistem, termasuk melibatkan pendekatan aksioma matematika ke dalam teori sistem.
Misalnya untuk menjelaskan kondisi status gizi seseorang apakah termasuk obesitas atau tidak, penjelasannya menggunakan rumus Indeks Massa Tubuh (IMT) yaitu $IMT = \frac{B(TB)^2}{TB^2}$ dimana BB adalah berat badan dalam kg dan TB adalah tinggi badan dalam cm. Seseorang dalam kondisi obesitas jika $IMT > 25$ kg/cm². Sehingga rumus matematika ini menjelaskan sistem metabolisme gizi dalam tubuh yang direpresentasikan dalam indeks massa tubuh sebagai perbandingan
- antara berat badan terhadap kuadrat tinggi badan.
4. *Cybernetics*
Kontributor utama teori ini adalah Norbert Wiener (1894-1964). Kata “*cybernetics*” sendiri berasal dari bahasa Yunani “*kybernetes*” yang artinya pilot atau pengemudi.
Teori ini menggunakan konsep regulasi (kebijakan) dan komando (perintah) dalam menjelaskan sistem. Regulasi dan komando dipahami penganut teori ini sebagai Komunikasi dan Kontrol, yang menghasilkan Umpan Balik (*feedback*).
Kontribusi dari teori ini adalah robot yang dijalankan dengan komunikasi (berbentuk bahasa program) dan kontrol (berupa panel-panel pengontrol gerak).
Teori ini kemudian dikembangkan oleh Ashby (seorang dokter) dalam menjelaskan sistem tubuh manusia, dan Jay Forrester (dari MIT) dalam mengembangkan dinamika sistem (*system dynamics*) untuk menjelaskan sistem yang sangat kompleks.
Pengontrolan kedisiplinan lalu lintas menggunakan CCTV pada lampu merah di beberapa kota di Indonesia akhir-akhir ini merupakan salah satu bentuk sibernetik. Pada sistem ini ada Kontrol (berupa layar pengendali di ruang kontrol) dan Komunikasi (penyampaian informasi oleh operator mengenai pelanggaran lalu lintas oleh pengemudi).
 5. *Social system theory*
Kontributor utama teori ini adalah Talcott Parsons (1902-1979), dan Niklas Luhmann (1927-1988). Kedua penggagas teori ini menggunakan konsep hubungan antar manusia untuk membentuk elemen struktural sistem sosial. Kontribusi teori ini adalah menghasilkan dasar-dasar untuk menganalisis hubungan manusia dengan organisasi

berdasarkan sistem (*ecological system*).

Namun demikian antara kedua tokoh ini terdapat dua pandangan berbeda, yaitu:

Menurut Talcott, sistem sosial ditentukan kegiatan atau aktivitas manusia sedangkan menurut Luhman, sistem sosial tidak mungkin hanya terbentuk oleh aktivitas manusia namun membutuhkan proses komunikasi.

6. *Philosophical system theory*

Kontributor teori ini adalah Ervin Laszlo dan Mario Bunge. Kontribusi kedua tokoh ini adalah sebagai berikut:

a. Kontribusi Ervin Laszlo

1. Mengembangkan “bahasa” sistem yang memudahkan pemahaman antar disiplin ilmu yang terbagi atas “konsep khusus” dan “terminologi khusus”
2. Memastikan agar praktisi sistem tidak gagal dalam mengkomunikasikan idenya yang disebabkan oleh lemahnya pemahaman akan disiplin ilmu tertentu

b. Kontribusi Mario Bunge

1. Memahami bahwa mekanisme merupakan bagian dari sistem dan tidak dapat dipisahkan (*Bunge's utilization of mechanism*)
2. Mekanisme ini disebut dengan Proses dalam sistem.
3. Kontribusi pemikiran Bunge menguatkan pemikiran bahwa ‘Sistem’ merupakan sesuatu yang unik, dapat berkembang, dan filosofis.

Menurut teori ini suatu ilmu dapat dipelajari, jika memiliki tiga elemen berikut: 1) *Systems epistemology* (Epistemologi); 2) *Systems ontology* (Ontologi); dan 3) *Systems axiology* (Aksiologi).

Epistemologi merupakan cara sebuah ilmu pengetahuan menginterpretasikan suatu realitas pada masyarakat, atau epistemologi memberikan pemetaan terhadap posisi ilmu pengetahuan. Ontologi merupakan elemen-elemen dari ilmu pengetahuan yang berisi istilah-istilah (*vocabulary*) untuk memahaminya. Sedangkan Aksiologi menerangkan nilai-nilai dan pilihan-pilihan yang diberikan oleh ilmu pengetahuan, atau menerangkan manfaat dari ilmu pengetahuan.

METODE PENELITIAN

Dalam menyusun karya ilmiah ini penulis menggunakan metode kualitatif dengan analisis deskriptif. Adapun teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam kepada para informan di Direktorat Jenderal Konservasi Sumber Daya Alam dan Ekosistem memiliki 5 (lima) Direktorat Teknis dan 74 (tujuh puluh empat) Unit Pelaksana Teknis yang terdiri dari 8 (delapan) Balai Besar KSDA, 8 (delapan) Balai Besar TN, 18 (delapan belas) Balai KSDA dan 40 (empat puluh) Balai TN yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia. Setiap Direktorat teknis dan UPT memiliki jabatan fungsional yang diberi tugas, wewenang dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan kegiatan di bidang teknis kehutanan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tugas Sub Bagian Administrasi Jabatan Fungsional pada Bagian Kepegawaian, Organisasi dan Tata Laksana Setditjen KSDAE yang tercantum pada pasal 280 Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan No. P.18/Menlhk- II/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan adalah melakukan pengumpulan dan pengolahan bahan

penyiapan pengembangan, pendidikan, pelatihan dan administrasi jabatan fungsional. Publik yang dimaksud dalam lingkup pelayanan Sub Bagian Administrasi Jabatan Fungsional Setditjen KSDAE adalah seluruh pegawai lingkup Ditjen KSDAE mulai dari pusat sampai dengan UPT.

Jabatan Fungsional sebagai salah satu jalur karir selain jabatan struktural memiliki kedudukan yang saling mendukung dalam pencapaian tugas organisasi pemerintah. Berdasarkan PP No. 16 Tahun 1994 Jabatan Fungsional diartikan sebagai suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang PNS dalam rangka menjalankan tugas pokok dan fungsi keahlian dan atau keterampilan untuk mencapai tujuan organisasi.

Angka kredit adalah nilai dari tiap unsur kegiatan dan atau akumulasi nilai butir-butir kegiatan yang harus dicapai oleh Pejabat Fungsional dan digunakan sebagai salah satu syarat untuk pengangkatan dan kenaikan jabatan/pangkat. Tim penilai angka kredit dibentuk guna menjamin kelancaran dan obyektifitas penilaian, dengan memegang teguh prinsip penilaian angka kredit yaitu adil, jujur, independen, faktual, dan saling percaya.

Sesuai Keputusan Presiden Nomor 87 Tahun 1999 tentang rumpun jabatan Fungsional PNS, maka telah dilaksanakan penyempurnaan nomenklatur jabatan dan angka kredit Penyuluh Kehutanan, Jagawana dan Teknisi Kehutanan Bidang KSDAE.

Penyempurnaan tersebut telah dilaksanakan dengan diterbitkannya :

1. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 27 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Penyuluh Kehutanan dan Angka Kreditnya.
2. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 50 Tahun 2012 tentang Jabatan Fungsional

Pengendali Ekosistem Hutan dan Angka Kreditnya.

3. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2011 tentang Jabatan Fungsional Polisi Kehutanan dan Angka Kreditnya.

Pelaksanaan 3 (tiga) Keputusan tersebut ditindak lanjuti dengan:

1. Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor P.36/Menlhk-Setjen/2015 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Penyuluh Kehutanan.
2. Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P. 10 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Pengendali Ekosistem Hutan dan Angka Kreditnya.
3. Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P. 9/Menhut-II/2014 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Polisi Kehutanan dan Angka Kreditnya.
4. Peraturan Bersama Menteri Kehutanan dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor PB. 1/Menhut-II/2013 dan Nomor 6 Tahun 2013 tentang ketentuan Pelaksanaan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 50 Tahun 2012 tentang Jabatan Fungsional Pengendali Ekosistem Hutan dan Angka Kreditnya.
5. Peraturan Bersama Menteri Kehutanan dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor PB. 31 Tahun 2011 tentang ketentuan Pelaksanaan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2011 tentang Jabatan Fungsional Polisi Kehutanan dan Angka Kreditnya.
6. Surat Edaran Sekretaris Jenderal Departemen Kehutanan Nomor SE. 4/II-Peg/2009 tentang Administrasi Perpindahan Jabatan Fungsional Binaan Departemen Kehutanan Dari Jalur Ketrampilan Ke Jalur Keahlian.

7. Surat Edaran Sekretaris Jenderal Departemen Kehutanan Nomor SE. 01/peg-4/2009 tentang PAK Perpindahan Jabatan Fungsional Binaan Departemen Kehutanan Dari Jalur Ketrampilan Ke Jalur Keahlian.
8. Surat Kepala Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal Nomor S. 662/Peg-4/2009 tentang prosedur pengajuan Dupak Penyuluh Kehutanan di UPT Departemen Kehutanan.

Jika dilihat dari kendala-kendala yang dihadapi oleh tim penilai dalam melakukan pemeriksaan dan verifikasi DUPAK, maka akan terlihat persoalan tersebut lebih berorientasi kepada proses. Dalam sudut pandang teori sistem, proses merupakan cara untuk mengubah input menjadi suatu output. Proses ini misalnya yang dilakukan mesin, tugas yang dilakukan oleh anggota dari organisasi, dan lain-lain. (Schurter et al., 2009).

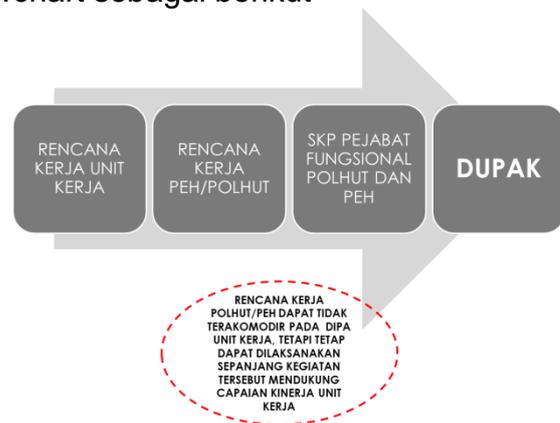
Namun demikian, dalam situasi tertentu, proses tidak dapat diketahui secara detail karena transformasi yang dilakukan terlalu kompleks. Kombinasi input yang berbeda, atau urutan pemakaiannya yang berbeda mungkin akan menghasilkan output yang berbeda. Misalnya, banyak pimpinan organisasi tidak dapat menentukan hubungan antara berbagai komponen dari sistem sehingga dia tidak dapat mengerti faktor mana yang dominan dalam mencapai sasaran organisasi.

Begitupun dalam proses penyusunan DUPAK, kombinasi input yang diawali dari penyusunan rencana kerja unit kerja, kemudian diturunkan menjadi rencana kerja personal (PEH maupun Polhut) dan dioperasionalkan dalam bentuk Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang terukur dalam satuan volume maupun satuan waktu.

SKP yang telah disusun merupakan rujukan utama dalam melaksanakan kegiatan fungsional. Oleh

karena itu, sinergitas antara butir kegiatan yang ada pada SKP dengan kegiatan yang terdapat dalam DUPAK merupakan hirauan yang tidak dapat diabaikan oleh tim penilai.

Penyusunan DUPAK melalui pendekatan sistem dapat dilihat pada flowchart sebagai berikut



Gambar 2 Penyusunan DUPAK melalui pendekatan sistem

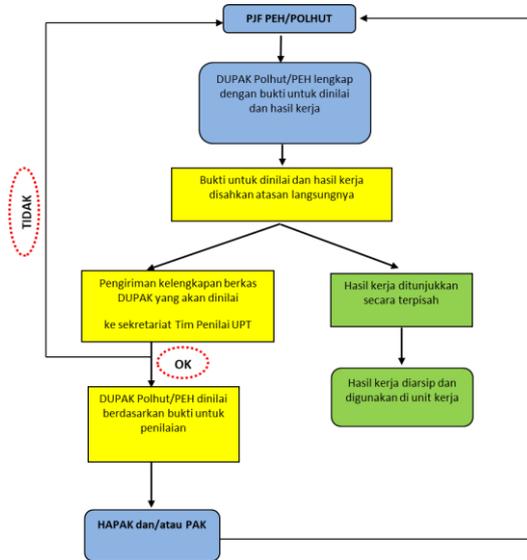
Penilaian DUPAK Jabatan Fungsional di Ditjen KSDAE terdiri dari 3 (tiga) lingkup secara berjenjang, yaitu pada lingkup Unit Kerja.

Dengan telah diberlakukannya ketentuan pendelegasian kewenangan maka Kepala unit kerja diberi kewenangan untuk menilai dan menetapkan PAK Pejabat Fungsional Polhut tingkat terampil jenjang Polhut Pelaksana Pemula sampai dengan Polhut Pelaksana. Selain itu unit kerja juga diberi kewenangan untuk melakukan penilaian pendahuluan untuk :

1. Polhut tingkat terampil Pelaksana Lanjutan s/d Penyelia
2. Polhut tingkat ahli Pertama s/d Madya
3. PEH Tingkat Terampil Pelaksana Pemula s/d PEH Penyelia
4. PEH Tingkat Ahli Pertama s/d PEH Madya
5. Penyuluh Kehutanan Pelaksana s/d Penyuluh Kehutanan Penyelia
6. Penyuluh Kehutanan Pertama s/d Penyuluh Kehutanan Muda

Untuk lebih jelasnya, alur kerja penilaian DUPAK oleh unit kerja dengan

menggunakan pendekatan sistem dapat dilihat dalam flowchart sebagai berikut:



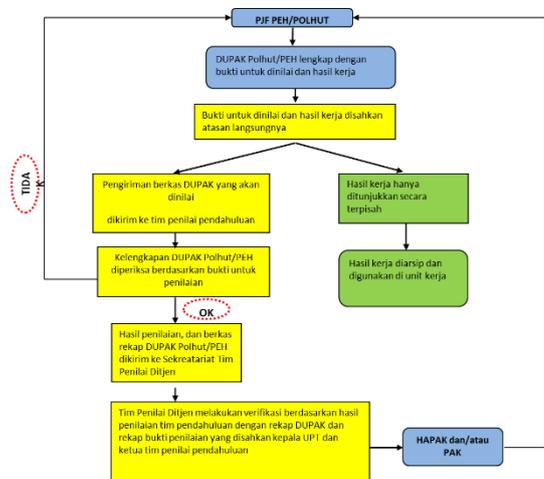
Gambar 3 Flowchart Pendekatan Sistem

Pada flowchart di atas, dapat dianalisis bahwa Dupak yang lengkap dengan bukti untuk dinilai yang diajukan oleh pejabat fungsional PEH atau Polhut, merupakan suatu input atau bagian awal dari sistem penilaian Dupak secara komprehensif. Sedangkan tahap pemeriksaan dan penilaian merupakan proses. Pada tahap proses akan menentukan apakah input sesuai dengan ketentuan yang berlaku atau tidak (berkas lengkap), pada tahap proses ini ada dua langkah yang dikerjakan yaitu hasil kerja ditunjukkan secara terpisah dan hasil kerja diarsipkan dan digunakan oleh unit kerja. Kemudian jika tahap proses sudah dilakukan, maka output yang dihasilkan adalah berupa HAPAK atau PAK.

HAPAK (Hasil Akhir Penilaian Angka Kredit) adalah satuan hasil yang ditetapkan jika nilai akumulasi angka kredit belum memenuhi nilai yang dipersyaratkan, sedangkan PAK (Penetapan Angka Kredit) adalah satuan hasil yang ditetapkan jika nilai akumulatif perolehan angka kredit memenuhi nilai yang dipersyaratkan untuk kenaikan pangkat atau jabatan setingkat lebih tinggi.

Jenjang penilaian berikutnya adalah pada lingkup Direktorat Jenderal (Ditjen). Berbeda dengan lingkup unit kerja, pada lingkup Ditjen pejabat penempat angka kredit yang ditunjuk adalah Sekretaris Direktorat Jenderal, untuk pejabat fungsional jenjang pelaksana lanjutan dan penyelia serta seluruh jenjang jabatan keahlian.

Untuk lebih jelasnya, alur kerja penilaian DUPAK oleh Direktrat Jenderal dengan menggunakan pendekatan sistem dapat dilihat dalam flowchart sebagai berikut :



Gambar 4 Flowchart Alur Kerja Penilaian DUPAK oleh Direktrat Jenderal

Pada flowchart di atas, dapat dianalisis bahwa Dupak yang telah disusun dan diajukan oleh pejabat fungsional kemudian dikirim ke tim penilai Ditjen melalui tim penilai pendahuluan di unit kerja, proses ini disebut sebagai langkah awal atau input dalam proses penilaian Dupak secara keseluruhan.

Pengiriman Dupak melalui tim penilai pendahuluan akan membantu dan memudahkan tim penilai Ditjen dalam memeriksa dan memverifikasi butir kegiatan fungsional, karena seleksi awal berupa keabsahan kegiatan dan dokumen dilakukan oleh tim penilai pendahuluan.

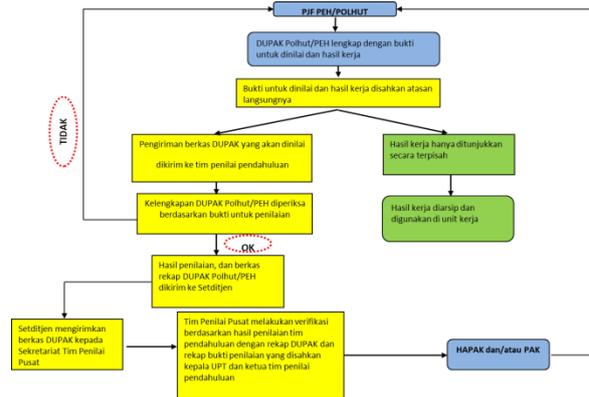
Selanjutnya tahap pemeriksaan dan verifikasi yang dilakukan oleh tim

penilai Ditjen merupakan proses inti dari kegiatan penilaian Dupak. Pada tahap ini Dupak yang telah diterima akan diteliti kegiatannya sesuai dengan petunjuk teknis yang telah ditetapkan. Proses penelitian untuk satu Dupak dilakukan oleh 2 (dua) orang tim penilai yang dilakukan secara parsial, hal ini dilakukan untuk menghasilkan penilaian yang objektif. Hasil penilaian kemudian disampaikan kepada sekretariat tim penilai untuk dihitung dan direkapitulasi dengan perolehan nilai angka kredit sebelumnya, dari perhitungan akumulasi nilai angka kredit akan menentukan output yang dihasilkan yaitu berupa HAPAK atau PAK.

HAPAK (Hasil Akhir Penilaian Angka Kredit) adalah satuan hasil yang ditetapkan jika nilai akumulasi angka kredit belum memenuhi nilai yang dipersyaratkan, sedangkan PAK (Penetapan Angka Kredit) adalah satuan hasil yang ditetapkan jika nilai akumulatif perolehan angka kredit memenuhi nilai yang dipersyaratkan untuk kenaikan pangkat atau jabatan setingkat lebih tinggi.

Jenjang penilaian berikutnya adalah pada lingkup pusat. Berbeda dengan lingkup unit kerja dan Ditjen, pada lingkup pusat pejabat penempat angka kredit yang ditunjuk adalah Sekretaris Jenderal, untuk pejabat fungsional jenjang tertinggi, yaitu Polhut Utama dan PEH Madya.

Untuk lebih jelasnya, alur kerja penilaian DUPAK oleh Pusat dengan menggunakan pendekatan sistem dapat dilihat dalam flowchart sebagai berikut :



Gambar 5 Flowchart Alur Kerja Penilaian DUPAK oleh Pusat

Pada flowchart di atas, dapat dianalisis bahwa Dupak yang telah disusun dan diajukan oleh pejabat fungsional kemudian dikirim ke tim penilai pusat melalui tim penilai pendahuluan di unit kerja dan di Setditjen, proses ini disebut sebagai langkah awal atau input dalam proses penilaian Dupak oleh tim penilai pusat secara keseluruhan.

Pada tahap proses kegiatan, dilakukan pemeriksaan dan verifikasi yang dilakukan oleh tim penilai Pusat, kegiatan pemeriksaan dan verifikasi dilakukan oleh 2 (dua) orang yang pengerjaannya dilakukan secara parsial (terpisah) untuk menghasilkan penilaian yang objektif.

Jika terdapat perbedaan dalam pemberian nilai angka kredit, maka akan dilakukan pembahasan melalui rapat pleno tim penilai. Rapat pleno tim penilai bertujuan untuk menyamakan persepsi antara tim penilai terhadap butir-butir kegiatan jabatan fungsional, harapannya melalui rapat tim pleno akan menghasilkan kesepakatan dalam pemberian nilai angka kredit. Namun, jika dalam rapat pleno tersebut tidak menghasilkan kesepakatan, maka hasil penilaian akan diputuskan melalui pengambilan suara terbanyak (*voting*).

Selanjutnya, penetapan penilaian angka kredit yang diperoleh dalam bentuk HAPAK maupun PAK merupakan output/

keluaran yang dihasilkan pada kegiatan ini.

KESIMPULAN

Jabatan fungsional Polisi Kehutanan, Pengendali Ekosistem Hutan dan Penyuluh Kehutanan merupakan jabatan fungsional tertentu yang kedudukannya berada dibawah pembinaan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Kewajiban setiap pejabat fungsional adalah melaksanakan butir-butir kegiatan fungsional dan menyusunnya dalam bentuk DUPAK sesuai dengan petunjuk teknis yang telah ditetapkan.

DUPAK yang telah disusun kemudian diajukan kepada tim penilai untuk dilakukan pemeriksaan dan verifikasi, namun persoalan muncul ketika adanya pemahaman yang berbeda antar tim penilai terhadap butir-butir kegiatan fungsional, hal ini terjadi karena tidak adanya pedoman yang dapat dijadikan rujukan oleh tim penilai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Pendekatan secara sistemik dapat dianggap sebagai salah satu langkah solutif dalam menyelesaikan masalah, pendekatan tersebut berupa koordinasi kerja, baik antar tim penilai maupun tim penilai dengan direktorat teknis atau pihak terkait yang dinilai memiliki kompetensi dibidangnya, sehingga tercipta hubungan saling pengertian antara tim penilai pusat dengan tim penilai UPT dalam rangka mewujudkan hubungan kerjasama yang harmonis dan sinergis dalam penilaian angka kredit.

Penyelesaian secara sistemik juga memberikan kejelasan dalam pelaksanaan tugas, wewenang dan tanggung jawab demi terwujudnya suatu koordinasi dan sinkronisasi atas kesepahaman dalam menafsirkan butir-butir kegiatan dalam Dupak.

DAFTAR PUSTAKA

- Birokrasi, D. A. N. R. (2011). *No Title*. 1999, 1–45.
- Cahyaningsih, E., & Anggraeni, F. R. (2022). Analisis Penerapan Pengembangan Karier Pegawai Pada Pusat Pelatihan Dan Pengembangan Dan Kajian Desentralisasi Dan Otonomi Daerah Lembaga Administrasi Negara. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, 16(1), 32-47.
- Chusminah, C., & Haryati, R. A. (2019). Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jenderal P2P Kementerian Kesehatan. *Widya Cipta-J. Sekr. dan Manaj*, 3(1), 61-70.
- Mutiah, M., & Jannah, L. M. (2022). Challenges In Career Development Of The Functional Position Of Supervisory Of Regional Government Affairs (Ppupd) In The Inspectorate Of The Province Of The Special Capital Of Jakarta. *DIA: Jurnal Administrasi Publik*, 20(02), 16-26.
- Nikou, T. (2014). Systems Thinking in Sustainable Engineering. *Systems Thinking in Sustainable Engineering*. Retrieved from http://lcs.syr.edu/centers/SustainableEngineering/modules/10-18_Nikou.pdf.
- Prawitasari, N., & Sartika, D. (2020). Penilaian kebutuhan peningkatan kompetensi bagi pemangku jabatan fungsional tertentu. *Jurnal Kebijakan Pembangunan*, 15(2), 163-176.
- Reformasi, D. A. N., & Republik, B. (2012). *No Title*. *Peraturan Menteri PANRB No 50*, 1999.
- Republik Indonesia. (2017). *Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. (63).
- Saprudin, S. (2022). Implementasi Pengembangan Mutu Organisasi (Suatu Pendekatan Kajian Total Quality Manajemen Dan Pendekatan

ISO 9002.

Schurter, G. J., Supriatna, Y., Nuraeni, A., Supriyono, Regone, C. J., & Kabir, N. (2009). A 3D finite-difference modeling study of seismic imaging challenges in Bintuni Bay, Irian Jaya Barat. *The Leading Edge*, 28(9). <https://doi.org/10.1190/1.3236369>

Simatupang, T. H. (2019). Studi Pendahuluan Pembentukan Jabatan Fungsionalis Analisis Hukum Di Kementerian Hukum Dan HAM RI. *Jurnal Ilmiah kebijakan Hukum*, 13, 1-14.