

PENYUSUNAN INDEKS KINERJA POLISI KEHUTANAN BALAI KONSERVASI SUMBER DAYA ALAM

(Formulation of Forest Ranger Performance Index in Natural Resources Conservation Agency)

SITI ASİYATUN¹⁾, ARZYANA SUNKAR²⁾ DAN HARDJANTO³⁾

¹⁾ Balai Konservasi Sumberdaya Alam Jawa Tengah

²⁾ Bagian Manajemen Kawasan Konservasi, Departemen Konservasi Sumberdaya Hutan dan Ekowisata, Fakultas Kehutanan Institut Pertanian Bogor, Kampus Darmaga Bogor 16680 Indonesia

³⁾ Departemen Manajemen Hutan, Fakultas Kehutanan Institut Pertanian Bogor, Kampus Darmaga Bogor 16680 Indonesia

Diterima 30 September 2010/Disetujui 11 November 2010

ABSTRACT

Forest ranger is one of Natural Resources Conservation Agency (BKSDA) human resources that is assigned the job to protect and secure forests. They played very important role within The Ministry of Forestry. As civil servant, forest ranger is evaluated using Performance Appraisal and Credit Unit. On average, they achieved higher job rank in more than four year, which is thought to be too long. A method to enhance their performance is thus necessary. The research objective was to formulate performance index for four levels of forest ranger's namely: junior forest ranger, forest ranger, senior forest ranger, and supervisor of forest ranger. The research was conducted in two BKSDA, in the Provinces of Central Java and Special Region of Yogyakarta. The performance was determined using (i) criteria and indicators, (ii) weighted indicators and (iii) performance index's limit as requirement for promotion. The criteria and indicators were set fixed from forest ranger's duty, then indicator's values were defined by using Analytical Hierarchy Process's (AHP) assessed by experts. Performance index has five performance criteria: educational background; conducting forest protection and security operation; conducting oversight of forest products, floras and faunas circulation; professional capacity building; and carrying out complementary activities. Each of these criteria had indicators which the amount depended on the rank of forest ranger. Results of the Performance Index for each forest ranger's level were 111 for junior forest ranger, 213 for forest ranger, 125 for senior forest ranger, and 72 for supervisor of forest ranger.

Keywords: forest ranger, human resources, performance index, criteria, indicator value

PENDAHULUAN

Pengamanan kawasan hutan dari berbagai gangguan merupakan bagian dari tugas Balai Konservasi Sumber Daya Alam (BKSDA) yang mempunyai tugas pokok dan fungsi mengelola kawasan konservasi *in-situ* dan konservasi tumbuhan dan satwa liar di dalam maupun di luar kawasan konservasi (Permenhut No. P.02/Menhut-II/2007). Pelaksanaan tugas pokok tersebut dilaksanakan oleh sumber daya manusia pendukung BKSDA yang terdiri dari pejabat struktural, pegawai non struktural dan pejabat fungsional yang salah satunya adalah polisi kehutanan (polhut).

Polhut mempunyai tugas pokok menyiapkan, melaksanakan, mengembangkan, memantau dan mengevaluasi serta melaporkan kegiatan perlindungan dan pengamanan hutan serta peredaran hasil hutan (Kepmenhut No. 347/Kpts-II/2003). Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan penanganan terhadap gangguan kawasan sangat bergantung kepada peran polhut sebagai ujung tombak di lapangan. Namun pada kenyataannya, kinerja mereka masih dianggap rendah dengan melihat kenyataan bahwa gangguan kawasan masih seringkali terjadi. Sebagai contoh, di wilayah kerja BKSDA Jawa Tengah masih terjadi pencurian kayu, perambahan kawasan, pengambilan air dari dalam kawasan, kebakaran lahan, dan hilangnya pal batas (BKSDA

Jateng 2009) dan masih ditemukan adanya perladangan dan pemukiman liar di wilayah kerja BKSDA Yogyakarta (BKSDA Yogyakarta 2009). Kinerja seorang polhut dianggap normal apabila dia naik pangkat setiap empat tahun sekali (berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002). Data BKSDA Jawa Tengah dan Yogyakarta menunjukkan bahwa rata-rata kenaikan pangkat polhut lebih dari empat tahun (BKSDA Jateng 2009; BKSDA Yogyakarta 2009), sehingga diperlukan sebuah upaya untuk memotivasi polhut agar dapat meningkatkan kinerjanya yang akan memberikan dampak positif bagi kawasan. Salah satunya adalah dengan merumuskan sebuah penilaian kinerja yang dapat mempermudah kenaikan pangkat/ jabatan polhut dengan menggunakan kriteria serta indikator yang merupakan tugas pokok dari polhut.

Selama ini, kinerja polhut dinilai dari DP3 dan angka kredit yang memiliki kelemahan dalam hal nilai butir kegiatan yang terlalu kecil (kecuali untuk kegiatan yang termasuk pengembangan profesi kegiatan penunjang dan pelatihan) yang menyebabkan polhut kurang termotivasi untuk melaksanakannya. Selain itu juga diperlukan prosedur tertentu untuk melaksanakan sistem tersebut. Indeks kinerja merupakan sistem penilaian kinerja polhut yang besaran indeksinya berasal dari pakar serta mudah dilakukan polhut. Penyusunan indeks kinerja ini menggunakan kriteria dan indikator

sesuai dengan tugas pokok polhut, sehingga mengumpulkan indeks kinerja berarti juga mengumpulkan angka kredit. Indeks kinerja merupakan kompilasi bukti kegiatan polhut setiap hari yang dicatat dalam buku saku polhut. Pelaksanaan indikator - indikator dalam indeks kinerja tidak memerlukan surat perintah tugas dari atasan langsung polhut, sehingga seorang polhut dapat melaksanakan indikator-indikator yang sesuai untuk jenjang jabatannya menurut kebutuhan dan kepentingannya. Polhut bebas memilih indikator yang mempunyai indeks tinggi agar cepat memperoleh jumlah minimal indeks yang dipersyaratkan untuk dapat mengajukan usul kenaikan pangkat/jabatan. Akan tetapi, bukti otentik bahwa indikator tersebut telah dilaksanakan harus ada, misalnya berupa laporan, daftar hadir peserta (untuk kegiatan ceramah di masyarakat) dan sebagainya. Kemudahan dalam melaksanakan model indeks kinerja diharapkan dapat memotivasi polhut untuk meningkatkan kinerjanya dan mampu mencerminkan prestasi kerja polhut. Polhut yang mempunyai indeks kinerja tinggi berarti polhut tersebut rajin melaksanakan tugas pokoknya, sehingga akan mempunyai nilai tinggi juga untuk DP3 terutama pada unsur prestasi kerja, sekaligus akan mampu mengumpulkan angka kredit yang diperlukan untuk kenaikan pangkat/jabatan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menyusun indeks kinerja polhut BKSDA (untuk empat jenjang jabatan polhut yaitu polhut pelaksana pemula, polhut pelaksana, polhut pelaksana lanjutan dan polhut penyelia) dengan kriteria dan indikator berdasarkan tugas pokok polhut seperti tercantum dalam Kepmenhut No. 347/Kpts-II/2003, melalui : (a) Penentuan kriteria dan indikator sebagai dasar penyusunan indeks kinerja polhut untuk setiap jenjang jabatan polhut; (b) Penentuan bobot indikator untuk setiap jenjang jabatan polhut; (c) Penentuan batas minimal indeks kinerja sebagai prasyarat kenaikan jenjang pangkat/ jabatan fungsional polhut, dan (d) Penentuan strategi implementasi indeks kinerja di lapangan.

METODE PENELITIAN

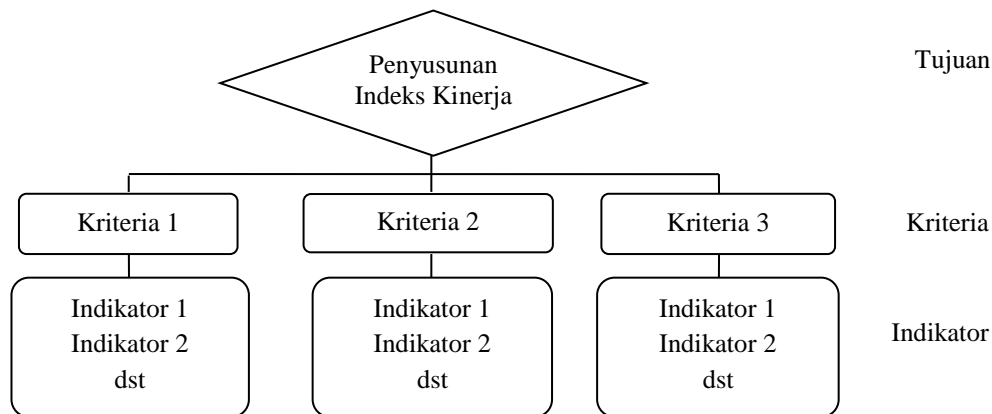
Penelitian dilakukan di Balai Konservasi Sumber Daya Alam (BKSDA) Jawa Tengah dan BKSDA Yogyakarta. Penelitian dilaksanakan dalam dua tahap yaitu tahap pertama pada bulan Desember 2009 sampai dengan bulan Maret 2010 berupa pengumpulan data dari pakar untuk memperoleh besaran indeks kinerja setiap kriteria dan indikator. Tahap kedua pada bulan Mei 2010

berupa verifikasi model indeks kinerja oleh polhut dari kedua BKSDA tersebut.

Data yang dikumpulkan dapat dibedakan menjadi dua yakni data sekunder dan data primer. Data sekunder: diperoleh dari hasil penelitian, buku referensi, jurnal dan bahan-bahan lain yang mendukung. Adapun data primer diperoleh dari dua sumber utama, yakni : (1) *stakeholder* (pakar) berupa perbandingan tingkat kepentingan butir-butir kegiatan polhut, sebagai dasar penghitungan bobot tiap butir kegiatan. Penentuan pakar (19 orang) dilakukan dengan cara *purposive sampling* (Nasution 2007; Neuman 2006; Sumarsono 2004), dengan mempertimbangkan keahlian dan kompetensi pakar dalam bidang kepolisian kehutanan. *Stakeholder* (pakar) dalam penelitian ini adalah Biro Kepegawaian Departemen Kehutanan cq Bagian Jabatan Fungsional serta Bagian Rencana dan Pengembangan Pegawai; Direktorat Penyidikan dan Perlindungan Hutan (PPH) cq Sub Direktorat Polhut dan PPNS; Bagian Kepegawaian dan Perlengkapan Ditjen PHKA, Balai KSDA; Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Tengah cq Kepala Bidang Perlindungan Hutan dan Konservasi Alam. Pakar terdiri atas 16 laki-laki dan tiga perempuan, empat orang merupakan pejabat eselon III, 11 pejabat eselon IV dan empat orang non eselon, tiga orang di antaranya adalah anggota tim penilai polisi kehutanan. Sebaran usia pakar antara 34 – 55 tahun dengan masa kerja antara 9 sampai 28 tahun. (2) *Polhut* sebagai responden untuk verifikasi model indeks kinerja, ditentukan dengan cara *sensus* (Nasution 2007) yaitu semua polhut BKSDA Jateng dan Yogyakarta dijadikan responden. Total responden berjumlah 36 orang, semuanya laki-laki, terdiri atas polhut pelaksana pemula (2 orang), polhut pelaksana (10 orang), dan polhut pelaksana lanjutan (24 orang). Responden berusia antara 27 – 55 tahun, dengan masa kerja antara 2 – 28 tahun.

Data yang telah dikumpulkan selanjutnya dianalisis melalui 4 tahapan sebagai berikut:

1. *Penyusunan hierarki kriteria dan indikator*, menggunakan metode *Proses Hierarki Analitik* (PHA) (Saaty 1991) (Gambar 1). Skema hierarki dibuat untuk setiap jenjang jabatan, sehingga terdapat empat skema hierarki untuk empat jenjang jabatan polhut. Setiap tujuan terdiri atas beberapa kriteria, dan setiap kriteria dapat terdiri dari beberapa indikator yang merupakan kelompok kegiatan yang setara.



Gambar 1. Hierarki kriteria dan indikator penyusunan indeks kinerja.

2. *Indeks kinerja polhut*, disusun menggunakan patokan atau standar kinerja berdasarkan masukan/penilaian para pakar dan disetarakan dengan nilai angka kredit pada petunjuk teknis (juknis) polhut.
3. *Kriteria kinerja*, menggunakan kelompok-kelompok kegiatan utama dan penunjang polhut yang tercantum dalam Kepmenhut No. 347/Kpts-II/2003, terdiri dari lima kriteria yaitu (1) pendidikan, (2) perlindungan dan pengamanan hutan, (3) peng-
- awasan peredaran hasil hutan, tumbuhan dan satwa, (4) pengembangan profesi, serta (5) pendukung kegiatan kepolisian kehutanan.
4. *Penilaian kriteria dan indikator*, ditentukan menggunakan prinsip kerja PHA yaitu perbandingan berpasangan (Dermawan 2009; Marimin 2004; Saaty 1991), menggunakan skala 1 – 9 (Tabel 1). Nilai perbandingan A dengan B adalah satu dibagi dengan nilai perbandingan B dengan A.

Tabel 1. Skala utama model PHA

Intensitas kepentingan/ tingkat preferensi	Definisi	Keterangan
1	<i>Equal importance</i>	Kriteria/indikator A sama penting dengan kriteria/indikator B
3	<i>Moderate importance</i>	A sedikit lebih penting dari B
5	<i>Strong importance</i>	A jelas lebih penting dari B
7	<i>Very strong importance</i>	A sangat jelas lebih penting dari B
9	<i>Extreme importance</i>	A mutlak lebih penting dari B
2, 4, 6, 8	Nilai kompromi atas nilai-nilai di atas	Apabila ragu-ragu antara dua nilai yang berdekatan

Sumber : Saaty 2000 dalam Dermawan 2009; Saaty 1983 dalam Marimin 2004; Saaty 1991.

Dalam melakukan penilaian setiap pakar memberikan penilaian berupa perbandingan kepentingan antar kriteria/indikator pada empat jenjang jabatan polhut. Hasil perbandingan pakar pada kriteria dan indikator dimasukkan dalam matriks agar dapat diolah untuk menentukan bobot relatifnya. Bobot relatif kriteria dan indikator ditentukan dengan bantuan perangkat lunak *Expert Choice 2000*, sehingga hasilnya merupakan bobot gabungan dari 19 orang pakar. Bobot indikator yang dihasilkan telah memperhitungkan besaran indeks kriteria pada jenjang tersebut, sehingga hasil yang diperoleh proporsional untuk setiap indikator sesuai perbandingan tingkat kepentingan yang diberikan pakar.

Setelah dilakukan analisis data dengan pemberian bobot relative indeks kinerja, maka dilanjutkan dengan uji validitas model indeks kinerja (Wirawan 2009), sebagai berikut:

- a. Model indeks kinerja diujicobakan pada semua polhut yang dinilai.
- b. Instrumen berupa kuesioner kriteria dan indikator kinerja dengan masing-masing kriteria/indikator telah memperoleh penilaian dari pakar, kemudian disusun seperti Tabel 2.
- c. Setiap polhut yang menjadi responden diminta memberikan penilaian untuk setiap kriteria/ indikator pada kuesioner tersebut dengan cara memberi tanda cek (√) di bawah angka pada skala jawaban.

Tabel 2. Penilaian kriteria dan indikator untuk uji coba instrument/model indeks kinerja

Kriteria	Indikator	Bobot indikator	Skala jawaban				
			1	2	3	4	5
Kriteria 1	Indikator 1						
⋮	⋮						
Kriteria j	Indikator n						

Keterangan : 1: Tidak dapat diterima; 5: Dapat diterima; 2, 3, 4: nilai di antaranya.

d. Jawaban dari responden ditabulasikan ke dalam Tabel 3 sebagai berikut.

Tabel 3. Tabulasi data uji coba

Responden	Skor yang diberikan responden untuk setiap indikator kinerja										
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	..	n
1											
⋮											
m											

- e. Korelasi antara skor setiap butir indikator dihitung dengan menggunakan perangkat lunak *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) 16.
- f. Validitas = (r-hitung) – (r-tabel). r-tabel diperoleh dengan terlebih dahulu menghitung df (*degree of freedom* = derajat kebebasan). $df = n - k$. n adalah jumlah responden, k adalah banyaknya butir pertanyaan dalam suatu variabel. Setelah df diketahui, r-tabel dapat diketahui (Nugroho 2005).
- g. Nilai korelasi positif tinggi menunjukkan bahwa indikator mempunyai validitas yang tinggi dan sebaliknya. Jika korelasi suatu indikator mempunyai nilai kurang dari 0,3 maka indikator kinerja dinyatakan tidak valid/sahih.

Uji reliabilitas instrumen (Nugroho 2005) digunakan perangkat lunak SPSS 16. Instrumen dinyatakan reliabel atau stabil jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60.

HASIL DAN PEMBAHASAN

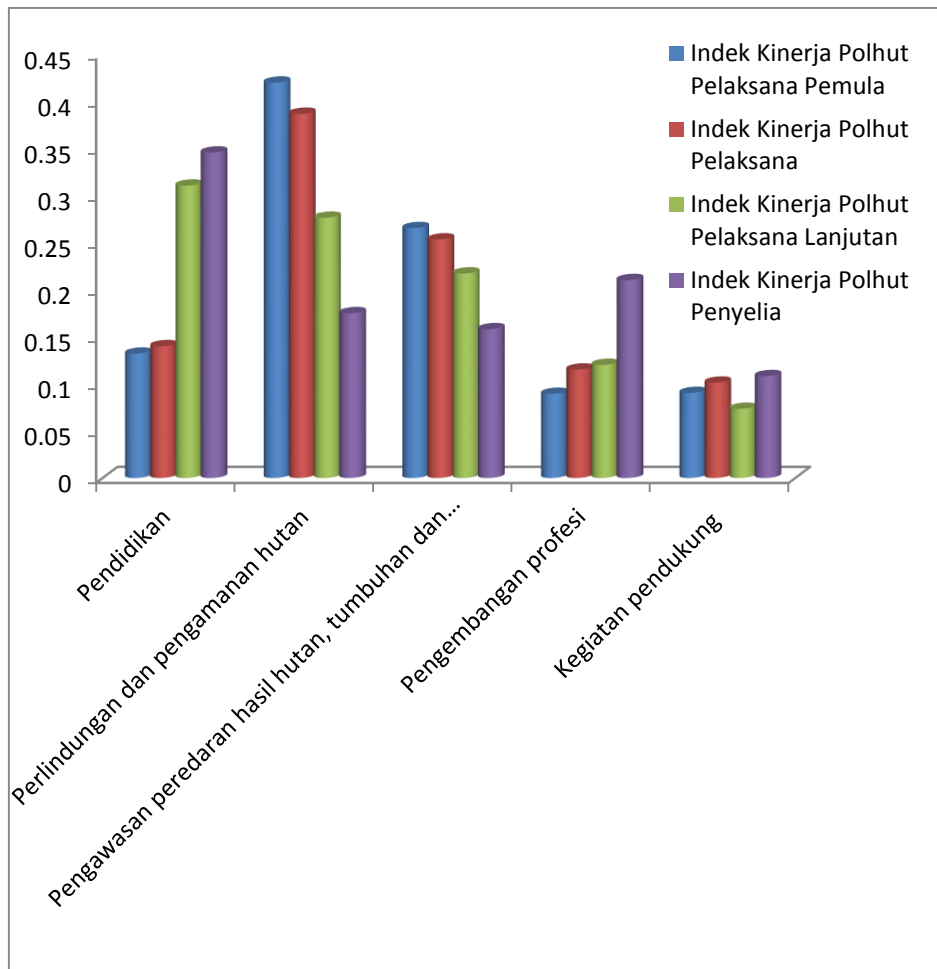
Indeks Kinerja

Hasil analisis diketahui bahwa Indeks kinerja berkisar antara 0 – 1, dimana besarnya menunjukkan tingkat prioritas dan prosentase kriteria/ indikator tersebut bagi setiap jenjang jabatan. Gambar 2 menunjukkan indeks kinerja untuk kriteria kinerja. Bagi seorang polhut pelaksana pemula kriteria kerjanya lebih diutamakan melakukan kegiatan yang berorientasi pada fisik bukan pada kemampuan kognitif. Hal ini ditunjukkan oleh indeks >0,4 atau lebih dari 40% seluruh kegiatannya adalah melaksanakan kegiatan perlindungan dan pengamanan hutan, dan indeks sedikit di atas 0,25 atau lebih 25% adalah melaksanakan kegiatan

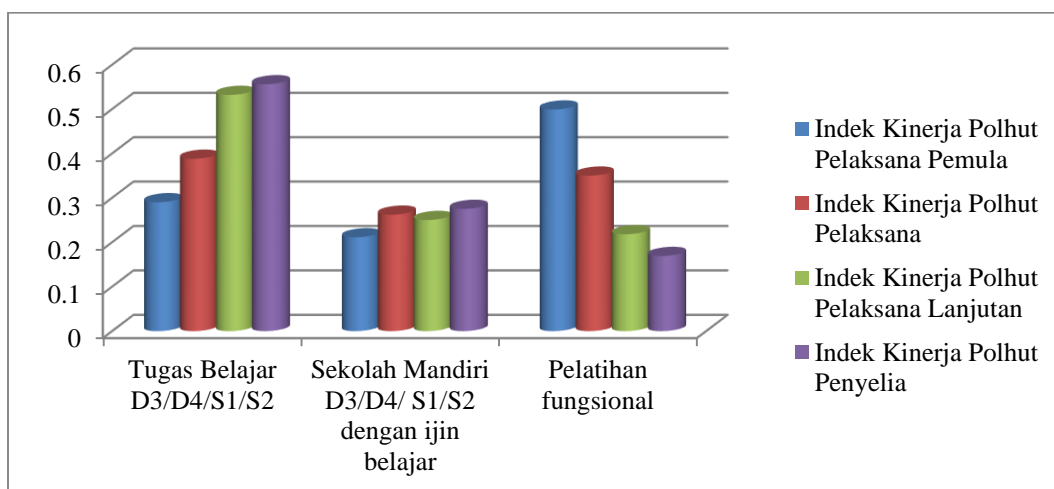
pengawasan peredaran hasil hutan, tumbuhan dan satwa. Kondisi serupa dijumpai pada polhut pelaksana.

Sebaliknya, kriteria yang lebih mengutamakan kemampuan penalaran seperti pendidikan (Gambar 3) dan pengembangan profesi, lebih diutamakan dilaksanakan oleh polhut penyelia (indeks > 0,5 atau lebih 50% dari seluruh kegiatannya adalah untuk dua kriteria tersebut). Polhut pelaksana lanjutan (bisa berlatar belakang SLTA atau Sarjana) lebih diutamakan melaksanakan pendidikan (seperti polhut penyelia), selanjutnya adalah melaksanakan kegiatan perlindungan dan pengamanan hutan, atau merupakan perpaduan antara kegiatan yang memerlukan penalaran dan kegiatan fisik.

Pakar berpendapat bahwa polhut pelaksana pemula lebih diutamakan untuk mengikuti pelatihan fungsional (indeks hampir mencapai 0,5 atau prosentasenya hampir 50% dari ketiga indikator). Hal tersebut berarti bagi seorang polhut dengan jenjang jabatan pelaksana pemula maka hal yang paling penting adalah keterampilan teknis yang dapat langsung diterapkan di lapangan. Sebaliknya untuk polhut penyelia lebih penting memperoleh pendidikan formal pada jenjang yang lebih tinggi (indeks > 0,5), karena kegiatan pada jenjang jabatan tersebut lebih mementingkan pemikiran dan analisa, serta banyak berkoordinasi dengan pihak lain (mitra instansi) yang memerlukan seseorang dengan wawasan luas dan kemampuan intelektual yang tinggi. Dengan demikian diperlukan peningkatan kemampuan melalui pendidikan formal. Selain itu, dengan wawasan yang luas, polhut penyelia dan polhut pelaksana lanjutan akan mampu menganalisis permasalahan kawasan yang terjadi dan mengupayakan jalan pemecahannya.



Gambar 2. Indek kinerja untuk kriteria kinerja.



Gambar 3. Indek kinerja untuk kriteria pendidikan. Kinerja

Pada kriteria melaksanakan kegiatan perlindungan dan pengamanan hutan terdapat beberapa indikator yang dapat dikerjakan oleh keempat jenjang jabatan, di antaranya adalah melaksanakan patroli di kawasan konservasi, operasi fungsional/gabungan, melakukan penangkapan tersangka pada kegiatan patroli dan menjadi saksi. Sekalipun demikian, besaran indeks untuk setiap jenjang jabatan yang tidak sama menunjukkan bahwa setiap jenjang jabatan polhut memiliki tanggung jawab dan kewenangan yang berbeda. Selain itu, terdapat pula indikator yang dapat dilaksanakan oleh dua jenjang jabatan yang berdekatan yang dimaksudkan untuk mengantisipasi kekurangan tenaga polhut pada suatu unit kerja.

Penilaian pakar yang menghasilkan bobot indeks indikator lebih tinggi dibandingkan angka kredit pada juknis polhut (pada polhut pelaksana pemula dan polhut pelaksana) mengindikasikan bahwa kriteria ini sangat penting. Pelaksanaan indikator pada kriteria ini akan memberikan dampak positif pada kawasan, karena indikator pada kriteria ini merupakan kegiatan yang langsung terkait dengan perlindungan dan pengamanan kawasan. Oleh karena itu pakar memberikan penilaian lebih tinggi dengan harapan kriteria ini banyak dilaksanakan polhut.

Pada kriteria melaksanakan kegiatan pengawasan peredaran hasil hutan, tumbuhan dan satwa, salah satu indikator yang dapat dilaksanakan oleh keempat jenjang jabatan, adalah melakukan patroli peredaran hasil hutan. Pakar berpendapat bahwa indikator tersebut paling utama dilaksanakan oleh polhut pelaksana pemula, karena lebih mementingkan fisik (indeks >0,4 atau 40% lebih dari seluruh kegiatan jenjang tersebut adalah untuk kegiatan patroli). Sedangkan untuk indikator yang melibatkan pihak lain, seperti koordinasi dengan mitra instansi, pemeriksaan di penangkar/eksportir, lebih diutamakan untuk dilaksanakan oleh polhut penyelia.

Pelaksanaan indikator pada kriteria ini memberikan dampak positif bagi kelestarian keanekaragaman hayati. Oleh karena itu indeks kinerja indikator-indikator pada kriteria ini mempunyai nilai lebih tinggi dibandingkan angka kredit pada juknis polhut pada semua jenjang jabatan polhut, agar memberikan motivasi bagi polhut untuk melaksanakannya.

Pembuatan karya tulis/ilmiah yang dipublikasikan dalam bentuk buku dan diedarkan secara nasional adalah indikator yang lebih dipentingkan oleh pakar di antara semua indikator pada kriteria pengembangan profesi. Penyebabnya adalah manfaat buku yang diterbitkan secara nasional dapat diambil oleh setiap polhut yang

membacanya di seluruh Indonesia, sehingga berdampak positif bagi pengembangan kepolisian kehutanan.

Kriteria pelaksanaan kegiatan pendukung kegiatan kepolisian kehutanan memiliki indikator yang sama untuk setiap jenjang jabatan, yang berarti dapat dilaksanakan oleh setiap jenjang jabatan. Indikator yang memperoleh penilaian tinggi dari pakar adalah mengajar/melatih di bidang kepolisian kehutanan, karena merupakan sarana untuk alih pengetahuan/teknologi. Polhut penyelia memiliki porsi mengajar/ melatih lebih besar dibandingkan dengan jenjang jabatan lainnya, sehingga dapat membimbing polhut pada jenjang jabatan yang lebih rendah dalam menangani permasalahan kawasan.

Verifikasi indeks kinerja dimaksudkan untuk mengetahui kesahihan dan keandalan model indeks kinerja. Hasil olah data menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan dalam kuesioner memenuhi syarat validitas yaitu r-hitung lebih besar dari r-tabel, pada tingkat kepercayaan 95% (Nugroho 2005). Dengan demikian, model indeks kinerja sah dan dapat digunakan. Hasil olah data reliabilitas menunjukkan seluruh pertanyaan memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 sehingga model indeks kinerja polhut ini bernilai baik dan dapat digunakan.

Setiap jenjang jabatan polhut memiliki batas minimal indeks kinerja sebagai prasyarat untuk dapat mengajukan usul penetapan angka kredit guna kenaikan pangkat/jabatan. Dasar penentuan batas minimal indeks kinerja ini adalah Kepmenpan Nomor 55/KEP/M.PAN/7/2003, dengan beberapa modifikasi yang disesuaikan dengan tujuan penelitian. Pertimbangan yang digunakan adalah nilai indeks kinerja tiap kriteria dan indikator, jenjang jabatan polhut, serta selisih angka kredit untuk kenaikan pangkat/jabatan. Contoh: untuk polhut pelaksana pemula, selisih angka kredit untuk kenaikan pangkat/jabatan adalah 15. Indeks kinerja untuk kriteria melaksanakan kegiatan perlindungan dan pengamanan hutan adalah 0,42 atau 42%, dikalikan 15 sama dengan 6,3. Angka kredit tiap butir kegiatan pada juknis dijumlahkan, demikian pula indeks kinerja hasil penilaian pakar. Angka-angka tersebut disetarakan, sehingga 6,3 (42% x 15) setara dengan 41,060. Kriteria yang lain disetarakan juga dengan cara yang sama, sehingga untuk seluruh kriteria pada jenjang jabatan polhut pelaksana pemula akan diperoleh angka 110,7 dibulatkan menjadi 111. Batas minimal indeks kinerja sebagai prasyarat kenaikan jenjang pangkat/jabatan fungsional polhut yang diperoleh dengan perhitungan seperti di atas dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Standar AK untuk KP/KJ dan batas minimal indeks kinerja untuk syarat mengajukan kenaikan pangkat/jabatan polhut

No.	Jabatan	Gol./ruang	Standar AK untuk KP/KJ	Batas minimal indeks kinerja
1.	Polhut Pelaksana Pemula	II a	15	111
2.	Polhut Pelaksana	II b – II d	60	213
3.	Polhut Pelaksana Lanjutan	III a – III b	100	125
4.	Polhut Penyelia	III c – III d	200	72

AK: angka kredit, KP: kenaikan pangkat, KJ: kenaikan jabatan.

Semakin tinggi pangkat/jabatan, batas indeksnya semakin kecil. Hal tersebut karena polhut dengan jabatan lebih tinggi lebih diutamakan mengerjakan indikator-indikator pada kriteria yang membutuhkan pemikiran yang mempunyai indeks kecil, sehingga sekalipun batas minimal indeksnya kecil, upaya untuk mencapainya sebanding dengan yang dilakukan oleh polhut dengan jenjang jabatan lebih rendah.

Strategi Implementasi Indeks Kinerja

Pelaksanaan indeks kinerja dapat memberikan manfaat seperti yang diharapkan apabila digunakan strategi tertentu. Beberapa di antaranya adalah pelaksanaan indikator utama dan pemilihan indikator kunci untuk setiap jenjang jabatan, serta penyediaan perangkat pendukung pelaksanaan indeks kinerja termasuk penyiapan aturan-aturan intern terkait indeks kinerja. Indikator utama adalah indikator yang merupakan tugas pokok polhut pada suatu jenjang jabatan. Setiap jenjang jabatan polhut memiliki indikator utama selain indikator jenjang jabatan setingkat di atas atau di bawahnya yang dapat dilaksanakan. Indikator kunci adalah indikator yang dapat dilaksanakan sekaligus dengan beberapa indikator lain. Masing-masing indikator kunci memiliki minimal satu indikator lain yang dilaksanakan bersamaan dengan indikator kunci (selanjutnya disebut indikator ikutan). Penyediaan perangkat pendukung meliputi bantuan peralatan lapangan.

Penyiapan aturan internal diperlukan agar pelaksanaan indeks kinerja berjalan sesuai koridor. Peraturan internal merupakan panduan pelaksanaan indeks kinerja agar bermanfaat seperti seharusnya. Peraturan ini mengikat hanya bagi polhut UPT yang mengimplementasikan indeks kinerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Setiap kriteria memiliki indikator yang jumlahnya berbeda untuk setiap jenjang jabatan polhut.
2. Kriteria pendidikan dan melaksanakan pengembangan profesi lebih utama dilaksanakan oleh polhut penyelia. Kriteria melaksanakan perlindungan dan pengamanan kawasan serta melaksanakan peng-

awasan peredaran hasil hutan, tumbuhan dan satwa lebih diutamakan dilaksanakan oleh polhut pelaksana pemula. Kriteria melaksanakan kegiatan pendukung hampir sama pentingnya untuk semua jenjang jabatan.

3. *Kriteria kedua* (melaksanakan kegiatan perlindungan dan pengamanan hutan) dan *kriteria ketiga* (melaksanakan kegiatan pengawasan peredaran hasil hutan, tumbuhan dan satwa) memiliki indeks lebih besar dibandingkan angka kredit pada juknis polhut agar memotivasi polhut untuk melaksanakannya. Kemudahan pengumpulan indeks serta besaran indeks yang tinggi pada indikator yang terkait dengan perlindungan dan pengamanan kawasan serta keanekaragaman hayati akan mampu meningkatkan prestasi kerja polhut sekaligus menurunkan gangguan kawasan.
4. Bobot indikator yang tersusun berdasarkan penilaian para pakar memiliki besaran bervariasi untuk setiap indikator. Bobot tertinggi sebesar 0,556 (tugas belajar ke jenjang pendidikan D3/D4/S1/S2 untuk polhut penyelia), sedangkan bobot terkecil adalah 0,003 (melaksanakan pemadaman kebakaran hutan untuk polhut pelaksana lanjutan).
5. Batas minimal indeks kinerja sebagai prasyarat kenaikan jenjang pangkat/jabatan fungsional polhut berbeda pada setiap jenjang jabatan polhut, yaitu untuk polhut pelaksana pemula sebesar 111, polhut pelaksana sebesar 213, polhut pelaksana lanjutan sebesar 125 dan polhut penyelia sebesar 72.
6. Strategi implementasi indeks kinerja yang perlu dilakukan adalah melaksanakan indikator utama dan memilih indikator kunci untuk setiap jenjang jabatan polhut serta penyediaan perangkat pendukung pelaksanaan indeks kinerja termasuk penyiapan aturan-aturan intern terkait indeks kinerja.

Dari kesimpulan tersebut, maka paling tidak ada dua sara yang perlu ditindaklanjuti, yakni :

1. Perlu dilaksanakan *in-house training* untuk sosialisasi implementasi model indeks kinerja.
2. Perlu dipersiapkan sarana pendukung untuk mengimplementasikan indeks kinerja, yaitu model indeks kinerja, perlengkapan teknis lapangan bagi polhut, dukungan anggaran untuk pelaksanaan indikator kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- [BKSDA Jateng] Balai Konservasi Sumberdaya Alam Jawa Tengah. 2009. *Statistik 2008*. Semarang: Balai KSDA Jawa Tengah.
- [BKSDA Yogyakarta] Balai Konservasi Sumberdaya Alam Yogyakarta. 2009. *Statistik BKSDA Yogyakarta 2008*. Yogyakarta: BKSDA Yogyakarta.
- [Dephut] Departemen Kehutanan. 2008. *Statistik Kehutanan Indonesia 2007*. Jakarta: Departemen Kehutanan.
- [Dephut] Departemen Kehutanan. 2003. Keputusan Menteri Kehutanan No. 347/Kpts-II/2003 tanggal 16 Oktober 2003 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Polisi Kehutanan dan Angka Kreditnya. Jakarta: Departemen Kehutanan.
- [Dephut] Departemen Kehutanan. 2003. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 55/KEP/M.PAN/ 7/2003 Tanggal 2 Juli 2003 tentang Jabatan Fungsional Polisi Kehutanan dan Angka Kreditnya. Jakarta: Departemen Kehutanan.
- [Dephut] Departemen Kehutanan. 2003. Peraturan Menteri Kehutanan Nomor : P.02/Menhut-II/2007 Tanggal 1 Februari 2007 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Konservasi Sumber Daya Alam. Jakarta: Dephut.
- Dermawan R. 2009. *Model Kuantitatif Pengambilan Keputusan dan Perencanaan Strategis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Marimin. 2004. *Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia (Grasindo).
- Nasution S. 2007. *Metode Research : Penelitian Ilmiah*. Ed. 1. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Neuman WL. 2006. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. 6th ed. Boston: Pearson Education, Inc.
- Nugroho BA. 2005. *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Saaty TL. 1991. *Pengambilan Keputusan Bagi Para Pemimpin : Proses Hirarki Analitik untuk Pengambilan Keputusan dalam Situasi yang Kompleks*. Setiono L, penerjemah; Peniwati IK, editor. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- [Sekkab] Sekretariat Kabinet RI. 2002. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 Tanggal 17 April 2002 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil. Jakarta: Sekretariat Kabinet RI.
- Sumarsono S. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.