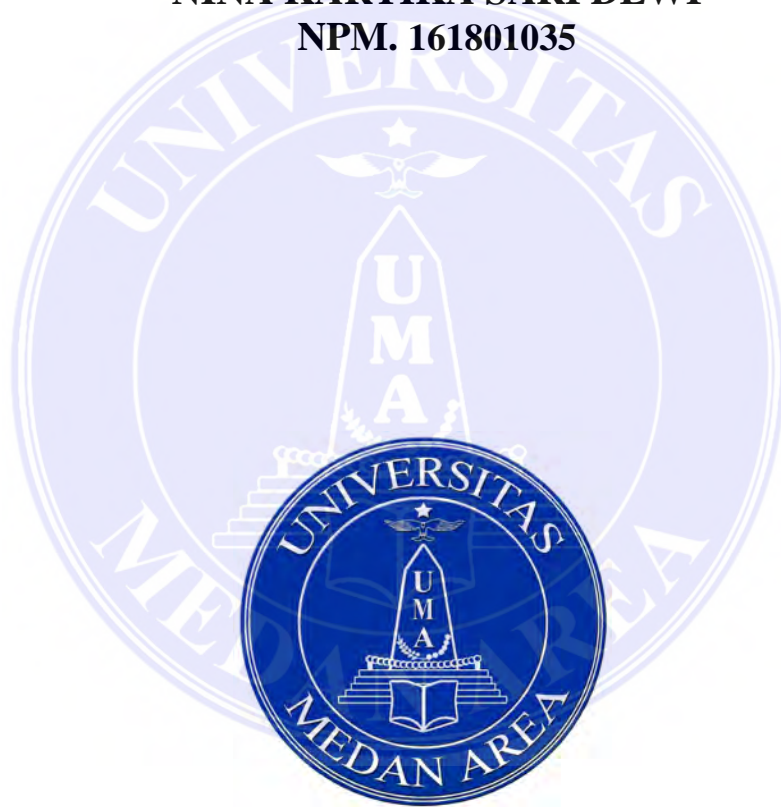


**TESIS**

**IMPLEMENTASI PEMELIHARAAN DAFTAR USULAN  
PENILAIAN ANGKA KREDIT (DUPAK) DOSEN DALAM  
PENINGKATAN KINERJA DOSEN DI SEKOLAH TINGGI  
PENYULUHAN PERTANIAN (STPP) MEDAN**

**OLEH  
NINA KARTIKA SARI DEWI  
NPM. 161801035**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2018**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**Judul : Implementasi Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) Dosen dalam Peningkatan Kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan**

**Nama : Nina Kartika Sari Dewi**

**NPM : 161801035**

**Menyetujui**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

  
**Dr. Abdul Kadir, M.Si**

  
**Drs. Kariono, MA**

**Ketua Program Studi  
Magister Administrasi Publik**

**Direktur**

  
  
**Dr. Warjio, MA**

  
  
**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS**

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

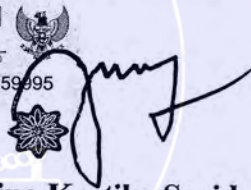
Medan, Mei 2018

Yang menyatakan,

METERAI  
TEMPEL

36626AFF100359495

6000  
ENAM RIBU RUPIAH



**Nina Kartika Saridewi**

## UCAPAN TERIMAKASIH

Puji syukur penulis sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul **“Implementasi Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) Dosen Dalam Peningkatan Kinerja Dosen Di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan”**. Dalam penyusunan tesis ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan materil maupun dukungan moril dan membimbing (penulisan) dari berbagai pihak. Untuk itu penghargaan dan ucapan terimakasih disampaikan kepada yang terkait :

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Sc,M.Eng
2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof.Dr.Ir.Hj. Retna Astuti Kusmawardani,MS
3. Ketua program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, Dr.Warjio,MA
4. Para bapak/ibu penguji sidang Meja Hijau
5. Komisi pembimbing I : Bapak Dr. Abdul Kadir, M.Si . Yang telah membimbing penulis dan memberikan masukan berharga yang tidak mungkin diberikan kecuali dari orang yang sangat cerdas.
6. Komisi pembimbing II : Bapak Drs. Kariono MA, Beliau sosok yang sangat mengagumkan. Kepribadiannya yang optimis, bijaksana, memiliki harapan tinggi, cerdas, murah senyum dan tulus serta selalu menguatkan saya dalam mengerjakan tesis ini.
7. Ayah dan ibunda serta semua saudara/keluarga, yang terpenting dalam hidup saya, untuk Ayah yang bijaksana, Ibu yang pantang menyerah, Alm. Amir Husin Lubis dan Almh. Nilam Sari. Setiap mengingat mereka, hati saya bergetar. Tak terhingga cinta, pelajaran, pengorbanan, ketulusan, kesabaran, ketegaran yang telah mereka berikan kepada saya. Doa yang mereka sisipkan membuat saya menjadi seperti ini.
8. Suami Azan Silangit, S.Sos, M.AP yang selalu mendukung, mendoakan serta membantu dalam pendidikan pascasarjana serta tesis saya.

9. Rekan-rekan mahasiswa Program Pasca Sarjana Universitas Medan Area seangkatan TA. 2016
10. Seluruh staff/pegawai Program Pasca Sarjana Universitas Medan Area yang selalu membantu untuk segala keperluan administrasi
11. Ketua Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan yang telah memberikan dukungan serta motivasi sehingga staffnya dapat melanjutkan pada program studi Pasca Sarjana.
12. Kepala Bagian Administrasi Umum STPP Medan dan Kepala Bagian Administrasi Akademik
13. Responden Kepala Bagian Administrasi , Kajurtan, Kajurbun, dan Dosen bersedia diwawancarai oleh penulis.
14. Seluruh civitas akademika Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi penyempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan pemerintah.

Medan, April 2018

**Penulis**

## Abstrak

# IMPLEMENTASI PEMELIHARAAN DAFTAR USULAN PENILAIAN ANGKA KREDIT (DUPAK) DOSEN DALAM PENINGKATAN KINERJA DOSEN DI SEKOLAH TINGGI PENYULUHAN PERTANIAN (STPP) MEDAN

OLEH :

NINA KARTIKA SARI DEWI

NPM: 161801035

MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

Penelitian ini melihat Implementasi Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) Dosen Dalam Peningkatan Kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan. Lokasi penelitian dilakukan di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan yang beralamat di Jalan Binjai Km 10 Medan. Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah: (1) adanya sebanyak 2 orang dosen yang pernah mendapatkan peringatan serta pemotongan/pengurangan tunjangan kinerja sebesar 12.5 % - 25 % dikarenakan tidak membuat Pengusulan Pemeliharaan DUPAK, (2) masih kurang peduli terhadap pemeliharaan DUPAK yang harus dilaksanakan setiap tahunnya.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, dimana digunakan dalam suatu penelitian untuk memperoleh gambaran secara kualitatif dan akan banyak didominasi oleh kata-kata, kalimat maupun uraian serta jarang menggunakan data-data angka. Dalam membahas permasalahan yang ada penulis menggunakan teori implementasi Van Metter.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa dengan adanya permasalahan yang menjadikan belum maksimalnya implementasi pemeliharaan DUPAK dosen dalam peningkatan kinerja dosen dikarenakan, Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) belum dilakukan oleh setiap dosen dan sering diajukan tidak tepat waktu yang sudah ditentukan, dapat dilihat di STPP Medan pada faktanya masih adanya dosen yang tidak melakukan pemeliharaan DUPAK yang mengakibatkan adanya pemotongan tunjangan kinerja hingga Pemotongan 12,5 – 25%, dan Sikap pelaksana Merupakan faktor utama dari peningkatan kinerja dalam pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) Dosen hal ini memiliki kelemahan dimana pelaksana (dosen) itu sendiri memiliki rasa kurang peduli terhadap pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK)

Kata Kunci : Implementasi, DUPAK, Kinerja , Dosen

Abstarct

IMPLEMENTATION OF MAINTENANCE LIST OF CREDIT RATE RATING (DUPAK)  
DOSEN IN DOSEN PERFORMANCE IMPROVEMENT IN STPP MEDAN

OLEH :

NINA KARTIKA SARI DEWI

NPM: 161801035

MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

This research sees Implementation of Maintenance of List of Assessment of Credit Rate Score (DUPAK) Lecturer in Lecturer Performance Improvement in College of Agricultural Extension (STPP) Medan, The location of the research was conducted at Medan Agricultural Extension College (STPP) located at Jalan Binjai Km 10 Medan. The problems raised in this study are: (1) the existence of 2 lecturers who have received warnings and deductions of performance allowance of 12.5% - 25% due to not make Proposal Maintenance of DUPAK, (2) is still less concerned with the maintenance of DUPAK which must be implemented every year.

This study uses qualitative research methods, which are used in a study to obtain a qualitative picture and will be dominated by words, sentences and descriptions and rarely use the data numbers. In discussing the existing problems the author uses the theory of Van Metter implementation.

From the results of the research, it is known that with the existence of problems that make the maximal implementation of maintenance maintenance list DUPAK proposal lecturers in improving the performance of lecturers due, Maintenance List List of Credit Rating Assessment (DUPAK) has not been done by every lecturer and often submitted not on time.

Can be seen In Medan STPP in fact there are still lecturers who do not do maintenance of DUPAK which resulted in cutting performance allowances up to 12.5 - 25% Cutting, and Executing Attitudes Is a major factor of performance improvement in maintenance List of Proposal Assessment of Credit Score (DUPAK) Lecturers this has a weakness where the executor (lecturer) itself has a sense of lack of care for the maintenance List of Proposal Assessment of Credit Score (DUPAK)

Keywords: Implementation, DUPAK, Performance, Lecturer





## DAFTAR ISI

	<i>Halaman</i>
DAFTAR ISI .....	ii
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	7
1.4. Manfaat Penelitian .....	7
1.5. Kerangka Pemikiran .....	7
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA .....	8
2.1. Pengertian Implementasi.....	8
2.2. Kebijakan Implementasi Van Metter.....	10
2.3. Daftar Usulan Penetapan Angka Kredit .....	16
2.4. Tugas Dan fungsi Dosen.....	23
2.5. Kinerja.....	24
BAB III : METODE PENELITIAN .....	29
3.1. Metode Yang Digunakan .....	29
3.2. Jenis/ Bentuk Penelitian .....	30
3.3. Sumber Data .....	31
3.4. Analisis Data .....	31
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	33
3.6. Defenisi Konsep.....	34

BAB IV : Hasil Penelitian Dan Pembahasan.....	37
4.1. Profil STPP Medan .....	37
4.2. Hasil Penelitian.....	58
4.21 Standard dan Sasaran Kebijakan/Ukuran.....	58
4.22 Disposisi Sikap Pelaksana.....	60
4.3. Pembahasan.....	61
4.31 Pengusulan DUPAK.....	61
4.32 Sumber Daya Manusia .....	64
BAB V : Kesimpulan .....	66
5.1 Kesimpulan.....	66
5.2 Saran.....	67
DAFTAR PUSTAKA .....	
LAMPIRAN .....	

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### 1.1 Latar Belakang

Perguruan Tinggi (PT) sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional diharapkan mempunyai peran penting dan strategis untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam Undang-undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Pasal 1 butir 2 yang dimaksud dengan Pendidikan Tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program diploma, program sarjana, program magister, program doktor, dan program profesi. Pendidikan Tinggi mempunyai fungsi :

(a) mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa; (b) mengembangkan sivitas akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan Tri dharma; dan (c) Mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora.

Dosen sebagai salah satu komponen terpenting dalam pendidikan tinggi mempunyai peran yang sangat signifikan untuk menjalankan fungsinya, dosen dapat diharapkan mengejar kemajuan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.

Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat, dosen harus mempunyai empat kompetensi dasar, yaitu : kompetensi pedagogik,

kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial. Seorang dosen harus memiliki kinerja, integritas, etika dan tata krama, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya.

Tugas utama dosen dalam melaksanakan Tri dharma perguruan tinggi yaitu suatu asas yang dipegang oleh setiap perguruan tinggi, baik negeri maupun swasta yang ada di Indonesia, dimana Tri dharma dosen yaitu pendidikan dan pengajaran. Selama mahasiswa belajar di perguruan tinggi, mahasiswa mendapatkan berbagai macam ilmu. merupakan satu kesatuan dharma atau kegiatan, karna ketiga dharma tersebut hanya dapat dibedakan tetapi tidak dapat dipisahkan, karena saling terkait dan mendukung satu sama lain. Dharma Pendidikan dan Pengajaran akan menghasilkan Problematika dan konsep yang dapat menggerakkan penelitian untuk menghasilkan publikasi ilmiah, sebaliknya dari penelitian dan publikasi ilmiah dapat diaplikasikan dalam dharma pengabdian kepada masyarakat sehingga menjadi tolok ukur utama yang menggambarkan profesionalisme dosen sebagai ilmuwan.

Didalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 46 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya.

Tugas Pokok dan Fungsi seorang Dosen STPP Medan adalah melaksanakan Tri dharma perguruan tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran, penunjang, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Pelaksanaan kegiatan-kegiatan ini memerlukan suatu penguasaan ilmu yang baik dan wawasan luas, supaya kualitas kegiatan dapat dijamin dan memberikan manfaat. Untuk melaksanakan kegiatan pendidikan, seorang dosen

harus mampu melakukan suatu transfer ilmu pengetahuan dan teknologi kepada mahasiswa secara khusus dan masyarakat secara umum. Sehingga seorang dosen harus mempunyai ilmu pengetahuan dan teknologi baik serta mengikuti perkembangannya. Dosen harus mampu melakukan perbaikan terhadap materi-materi pendidikan yang diajarkan, sehingga apa yang diajarkan merupakan hal yang baru dan tidak ketinggalan zaman.

Peraturan Kepala Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian Nomor 88/Per/KP.460/J/11/2012 tanggal 29 November 2012 Bab V Pasal 13, tentang Petunjuk Pelaksanaan Tata Cara Pengusulan, Penilaian dan Penetapan Angka Kredit serta Pengangkatan Kenaikan Pangkat Pejabat Fungsional Dosen Perguruan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pertanian, wajib di jadikan pedoman untuk penyusunan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) Dosen di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan merupakan suatu instansi di bawah Kementerian Pertanian yang mendapatkan tunjangan kinerja dengan berdasarkan kelas jabatan yang sudah ditentukan sesuai Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 103 Tahun 2012 Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Pertanian untuk Pertama Kali menerima Tunjangan Kinerja sebesar 60%, setelah Tunjangan Kinerja diterima berjalan maka ditahun 2016 ada kenaikan Tunjangan Kinerja sebesar 70 % sesuai dengan Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor. 06/Permentan/KU.060/2/2016 tanggal 12 Februari 2016 Tentang Pedoman Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Di Lingkungan Kementerian Pertanian.

dalam hal ini dosen yang mendapatkan tunjangan kinerja wajib membuat Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) 1 tahun 2 kali yaitu

setiap Periode April dan periode Oktober yang merupakan persyaratan untuk tetap mendapatkan hak untuk menerima tunjangan kinerja.

Yang dimaksud dengan Pemeliharaan Dupak adalah pengumpulan berkas dosen pada saat mengusulkan DUPAK kenaikan Pangkat Fungsionalnya pada unsur penelitian belum cukup sehingga diwajibkan bagi dosen untuk melengkapi dan mencukupi nilai dalam unsur penelitian tersebut dengan membuat pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK).

Kinerja juga dapat diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Kinerja adalah keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Kinerja dosen adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh dosen dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila hasil yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (Rachmawati & Daryanto, 2013). Kinerja dosen juga dipengaruhi oleh, (a) Kedisiplinan, (b) Hubungan Masyarakat, (c) Antar Hubungan dan Komunikasi, (d) Kemampuan mengajar.

Pemeliharaan ini ada kaitannya dengan Pembayaran Tunjangan Kinerja di Kementerian Pertanian khususnya bagi Pejabat Fungsional yaitu seorang dosen. Bagi Dosen yang tidak mengusulkan DUPAK Pemeliharaan dalam batas waktu yang sudah ditentukan yaitu pada periode April yang harus dikirim pada minggu ke 3 dibulan Maret dan periode Oktober yang harus dikirim pada bulan September minggu ke 3 jadi bagi dosen yang tidak mengusulkan dupak bersama pemeliharaan akan dikenakan sanksi Pemotongan 12,5 – 25% setiap bulannya, dosen di Sekolah Tinggi Penyuluhan

Pertanian wajib membuat DUPAK Pemeliharaan setiap tahunnya karna berkaitan erat pada pembayaran tunjangan Kinerja dosen sebagai bukti kegiatan yang dilaksanakan oleh dosen seperti Penelitian, Pengabdian pada masyarakat, penunjang serta pendidikan dan pengajaran. yang menjadi kendala bagi dosen di STPP dalam pemeliharaan DUPAK kurangnya rasa kepedulian untuk membuat Pemeliharaan DUPAK yang disebabkan kesibukan dosen mengerjakan pekerjaan lain disamping mengajar Kurangnya Melakukan Penelitian.

Implementasi Pemeliharaan Dupak yang ditetapkan Kementerian Pertanian di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Medan belum maksimal ini bisa dilihat pada Tahun 2015 dan 2016 sebanyak 2 orang dosen yang pernah mendapatkan peringatan serta pemotongan/pengurangan tunjangan kinerja sebesar 12.5 % - 25 % dikarenakan tidak membuat Pengusulan Pemeliharaan DUPAK sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan hal ini dikarenakan adanya dosen yang masih kurang peduli terhadap Pemeliharaan DUPAK yang harus dilaksanakan setiap tahunnya.

Hal ini dikuatkan oleh peneliti terdahulu“Peranan Pengusulan Angka Kredit Jabatan Fungsional Dosen Terhadap Kinerja Dosen Di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta” Tahun 2015 Penelitian kualitatif ini menjelaskan Kinerja sangat memiliki pengaruh yang sangat penting untuk dapat mengajukan Pengusulan Angka Kredit, Pengusulan Angka Kredit pelaksanaannya belum berjalan maksimal, ini dapat dilihat adanya beberapa dosen yang sering terlambat dalam kenaikan pangkat setiap 2 tahun sekali.

Penelitian terdahulu pada tahun 2015 meneliti bagaimana peranan dari pengusulan angka kredit dosen terhadap kinerja dosen, penelitian tersebut untuk mengetahui bagaimana tata cara dalam mengusulkan DUPAK serta apa sajakah yang menjadi peranan pengusulan DUPAK sehingga menjadi tolok ukur terhadap kinerja dosen.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan sebelumnya maka permasalahan yang dibahas didalam penelitian ini adalah

- 1) Bagaimana implementasi kebijakan pemeliharaan DUPAK di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan.
- 2) Faktor-faktor kendala yang dihadapi dalam melaksanakan Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan Pemeliharaan daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) pada Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan.

- a. Untuk mengetahui Implementasi Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) dosen di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan.
- b. Untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi dalam melaksanakan Pemeliharaan DUPAK dosen di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan



#### 1.4 Manfaat Penelitian

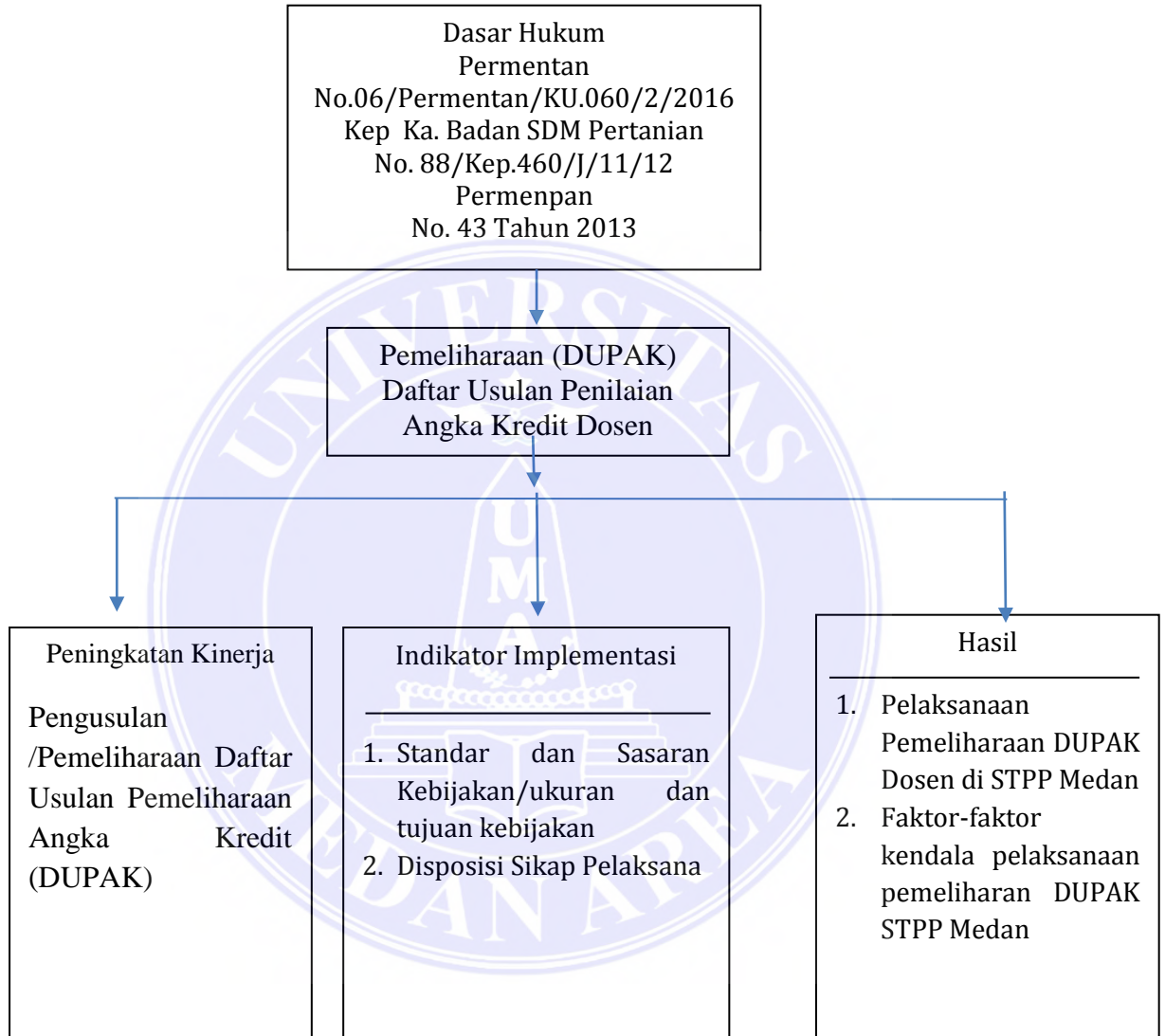
- a. Memberikan pengetahuan dan pemahaman terhadap masalah yang diteliti baik untuk penulis maupun untuk yang membacanya.
- b. Memberikan suatu rekomendasi kepada Dosen Sekolah Tinggi Penyuluh Pertanian (STPP) Medan dalam melaksanakan Implementasi Pemeliharaan Daftar Usulan Pemeliharaan Angka Kredit (DUPAK) Dosen.

#### 1.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti. Suriasumantri 1986, dalam (Sugiyono, 2010) mengemukakan bahwa seorang peneliti harus menguasai teori-teori ilmiah sebagai dasar bagi argumentasi dalam menyusun kerangka pemikiran yang membuahkan hipotesis. Kerangka pemikiran ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi obyek permasalahan.

Pada dasarnya dalam penulisan tesis ini didasarkan kepada Implementasi Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) Terhadap Kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan, yang belum maksimal dikarenakan hingga saat ini masih adanya dosen yang belum tepat waktu dalam menyampaikan pemeliharaan dupak, yang mana pemeliharaan DUPAK merupakan indikator dalam penilaian kinerja dan pembayaran tunjangan kinerja.

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis, sebagai berikut.





## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Pengertian Implementasi

Implementasi sebagai suatu konsep tindak lanjut pelaksanaan kegiatan cukup menarik untuk dikaji oleh cabang cabang ilmu. Hal ini semakin mendorong perkembangan konsep implementasi itu sendiri, disamping itu juga menyadari bahwa dalam mempelajari implementasi sebagai suatu konsep akan dapat memberikan kemajuan dalam upaya-upaya pencapaian tujuan yang telah diputuskan. Secara etimologis pengertian implementasi menurut Kamus Webster yang dikutip oleh Solichin Abdul Wahab (2008) dalam bukunya adalah: “Konsep implementasi berasal dari bahasa inggris yaitu *to implement*. Dalam kamus besar webster, (mengimplementasikan) berarti (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu); dan *to give practical effect to* (untuk menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu)”. Sehingga menurut Webster dalam Wahab (2004), Implementasi adalah menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu untuk menimbulkan dampak terhadap sesuatu. Definisi yang lain antara lain menurut Daniel Mazmanian dan Paul Sabatier (2008) dalam buku Hill dan Hupe (2002) sebagaimana dikutip peneliti, bahwa “Implementasi adalah pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan eksekutif yang penting

atau keputusan badan peradilan lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasinya”.

Menurut Syukur Abdullah (1988) dalam Novayanti (2013) bahwa pengertian dan unsur unsur pokok dalam proses implementasi sebagai berikut:

1. Proses implementasi ialah rangkaian kegiatan tindak lanjut yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah langkah yang strategis maupun operasional yang ditempuh guna mewujudkan suatu program atau kebijaksanaan menjadi kenyataan, guna mencapai sasaran yang ditetapkan semula.
2. Proses implementasi dalam kenyataanya yang sesungguhnya dapat berhasil, kurang berhasil ataupun gagal sama sekali ditinjau dari hasil yang dicapai unsur yang pengaruhnya dapat bersifat mendukung atau menghambat sasaran program.
3. Dalam proses implementasi sekurang-kurangnya terdapat tiga unsur yang penting dan mutlak yaitu:
  - a. Implementasi program atau kebijaksanaan tidak mungkin dilaksanakan dalam ruang hampa. Oleh karena itu faktor lingkungan (fisik, sosial, budaya, dan politik) akan mempengaruhi proses implementasi program program pembangunan pada umumnya.
  - b. Adanya program kebijaksanaan yang dilaksanakan.

- c. Unsur pelaksanaan atau implementer, baik organisasi atau perorangan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan, pelaksanaan dan pengawasan Implementasi tersebut.

Adapun makna implementasi menurut Daniel A. Mazmanian dan Paul Sabatier (1979) sebagaimana dikutip dalam buku Solihin Abdul Wahab (2008: 65), mengatakan bahwa: Implementasi adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijaksanaan yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijaksanaan Negara yang mencakup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian.

Dari penjelasan-penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan tidak akan dimulai sebelum tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran ditetapkan atau diidentifikasi oleh keputusan-keputusan kebijakan. Jadi implementasi merupakan suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh berbagai aktor sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran kebijakan itu sendiri.

## 2.2 Kebijakan Implementasi Van Metter

Model implementasi yang dirumuskan Van Metter disebut dengan model kebijakan implementasi. Proses implementasi ini merupakan sebuah abstraksi atau

performansi suatu pengejawantahan kebijakan yang pada dasarnya secara sengaja dilakukan untuk meraih kinerja implementasi kebijakan yang tinggi yang berlangsung. Kebijakan Model ini menggambarkan pelaksana dan kinerja kebijakan publik. Berdasarkan tujuan kebijakan tersebut, untuk membuktikan bagaimana pelaksanaan implementasi pemeliharaan DUPAK Dosen dalam peningkatan kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Penyuluh Pertanian (STPP), peneliti menggunakan teori Van Metter dikarenakan teori Van Meter sangat tepat untuk membahas tentang implementasi dan peneliti hanya menggunakan 2 variabel saja dari 6 variabel yang ada dikarenakan di STPP Medan implementasi yang dibahas ataupun yang menjadi latar belakang masalah adalah Standar dan sasaran kebijakan/ukuran dan tujuan kebijakan dan sikap pelaksana. Penelitian menggunakan teori model ini menjelaskan bahwa kinerja kebijakan dipengaruhi oleh beberapa variabel yang saling berkaitan, variable-variabel tersebut yaitu:

1. Standar dan sasaran kebijakan/ukuran dan tujuan kebijakan
2. Sumber daya
3. Karakteristik organisasi pelaksana
4. Sikap para pelaksana
5. Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan
6. Lingkungan sosial, ekonomi dan politik

Secara rinci variabel-variabel implementasi kebijakan publik model Van Metter dijelaskan sebagai berikut:

1. Standar dan sasaran kebijakan / ukuran dan tujuan kebijakan

Kinerja implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya dari ukuran dan tujuan kebijakan yang dilaksanakan yang ada di level pelaksana kebijakan. Van Meter mengemukakan untuk mengukur kinerja implementasi kebijakan tentunya menegaskan standar dan sasaran tertentu yang harus dicapai oleh para pelaksana kebijakan, kinerja kebijakan pada dasarnya merupakan penilaian atas tingkat ketercapaian standar dan sasaran tersebut.

Pemahaman tentang maksud umum dari suatu standar dan tujuan kebijakan adalah penting. Implementasi kebijakan yang berhasil, bisa jadi gagal ketika para pelaksana, tidak sepenuhnya menyadari terhadap standar dan tujuan kebijakan. Standar dan tujuan kebijakan memiliki hubungan erat dengan disposisi para pelaksana. Arah disposisi para pelaksana terhadap standar dan tujuan kebijakan juga merupakan hal yang krusial. Implementors mungkin bisa jadi gagal dalam melaksanakan kebijakan, dikarenakan mereka menolak atau tidak mengerti apa yang menjadi tujuan suatu kebijakan.

2. Sumber daya

Keberhasilan implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan dalam kinerja sumber daya yang melaksanakannya. Manusia merupakan sumber daya yang terpenting dalam menentukan keberhasilan suatu



implementasi kebijakan. Setiap tahap implementasi menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan pekerjaan yang diisyaratkan. Selain sumber daya manusia, sumber daya finansial dan waktu menjadi perhitungan penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan.

3. Karakteristik organisasi pelaksana

Pusat perhatian pada agen pelaksana meliputi organisasi formal dan organisasi informal yang akan terlibat dalam pengimplementasian kebijakan. Hal ini penting karena kinerja implementasi kebijakan akan sangat dipengaruhi oleh ciri yang tepat serta cocok dengan para agen pelaksananya. Hal ini berkaitan dengan konteks kebijakan yang akan dilaksanakan pada beberapa kebijakan dituntut pelaksana kebijakan yang ketat dan disiplin. Pada konteks lain diperlukan agen pelaksana yang demokratis dan persuasif, cakupan atau luas wilayah menjadi pertimbangan penting dalam menentukan agen pelaksana kebijakan. Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan.

4. Agar kebijakan publik bisa dilaksanakan dengan efektif, menurut Van Horn apa yang menjadi standar tujuan harus dipahami oleh para individu. Yang bertanggung jawab atas pencapaian standar dan tujuan kebijakan, karena itu standar dan tujuan harus dikomunikasikan kepada para pelaksana. Komunikasi dalam kerangka penyampaian informasi kepada para pelaksana

kebijakan tentang apa menjadi standar dan tujuan harus konsisten dan seragam dari berbagai sumber informasi. Jika tidak ada kejelasan dan konsistensi serta keseragaman terhadap suatu standar dan tujuan kebijakan, maka yang menjadi standar dan tujuan kebijakan sulit untuk bisa dicapai. Dengan kejelasan itu, para pelaksana kebijakan dapat mengetahui apa yang diharapkan darinya dan tahu apa yang harus dilakukan. Dalam suatu organisasi publik, pemerintah daerah misalnya, komunikasi sering merupakan proses yang sulit dan kompleks. Proses pentransferan berita kebawah di dalam organisasi atau dari suatu organisasi ke organisasi lain, dan ke komunikator lain, sering mengalami gangguan baik yang disengaja maupun tidak. Jika sumber komunikasi berbeda memberikan interpretasi yang tidak sama terhadap suatu standar dan tujuan, atau sumber informasi sama memberikan interpretasi yang penuh dengan pertentangan, maka pada suatu saat pelaksana kebijakan akan menemukan suatu kejadian yang lebih sulit untuk melaksanakan suatu kebijakan secara intensif.

5. Disposisi atau sikap para pelaksana

Menurut pendapat Van Metter "sikap penerimaan atau penolakan dari pelaksana kebijakan sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik. Pandangannya terhadap suatu kebijakan dan cara melihat pengaruh kebijakan itu terhadap kepentingan-kepentingan organisasinya dan kepentingan-kepentingan pribadinya. Van Mater

menjelaskan disposisi bahwa implementasi kebijakan diawali penyaringan lebih dahulu melalui persepsi dari pelaksana dalam batas mana kebijakan itu dilaksanakan. Terdapat tiga macam elemen respon yang dapat mempengaruhi kemampuan dan kemauannya untuk melaksanakan suatu kebijakan, antara lain terdiri dari pertama, pengetahuan, pemahaman dan pendalaman terhadap kebijakan, kedua, arah respon mereka apakah menerima, netral atau, dan ketiga, intensitas terhadap kebijakan. Pemahaman tentang maksud umum dari suatu standar dan tujuan kebijakan adalah penting. Karena bagaimanapun juga implementasi kebijakan yang berhasil, bisa jadi gagal ketika para pelaksana, tidak sepenuhnya menyadari terhadap standar dan tujuan kebijakan. Arah disposisi para pelaksana terhadap standar dan tujuan kebijakan. Pada akhirnya, intensitas disposisi para pelaksana dapat mempengaruhi pelaksana kebijakan. Kurangnya atau terbatasnya intensitas disposisi ini, akan bisa menyebabkan gagalnya implementasi kebijakan.

6. Lingkungan sosial, ekonomi dan politik

Hal terakhir yang perlu diperhatikan guna menilai kinerja implementasi kebijakan adalah sejauh mana lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan kebijakan publik. Lingkungan sosial, ekonomi dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi sumber masalah dari kegagalan kinerja

implementasi kebijakan. Karena itu, upaya implementasi kebijakan mensyaratkan kondisi lingkungan eksternal yang kondusif.

### 2.3 Daftar Usulan Penetapan Angka Kredit (DUPAK)

#### a. Prinsip Penilaian

Prinsip Penilaian Angka kredit dosen di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Medan sesuai dengan Peraturan Kepala Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian Nomor 88/Per/Kp.460/J/11/2012 tanggal 29 November 2012, pada Bab V pasal 13 tentang petunjuk pelaksanaan tata cara pengusulan, penilaian dan penetapan angka kredit serta pengangkatan kenaikan pangkat pejabat fungsional dosen perguruan tinggi dilingkungan Kementerian Pertanian, pemberian penghargaan pemerintah atas prestasi kerja yang dicapai dosen, dengan demikian setiap dosen yang telah mempunyai prestasi kerja sesuai dengan peraturan perundangan berhak mendapatkan penghargaan kenaikan jabatan akademik. Dasar dan mekanisme pemberian penghargaan kenaikan jabatan akademik/pangkat dengan filosofi pemberian penghargaan perlu dirumuskan sehingga adil, akuntabel dan bertanggung jawab.

Dalam pelaksanaan penilaian angka kredit dosen diberlakukan lima prinsip penilaian, yaitu: adil, obyektif, akuntabel, transparan dan bersifat mendidik serta otonom dan terjamin mutunya. Adapun pengertian untuk setiap prinsip tersebut adalah sebagai berikut :

- Adil

Setiap usulan diperlakukan sama dan dinilai dengan kriteria penilaian yang sama.

- Obyektif

Penilaian dilakukan terhadap bukti-bukti yang diusulkan dan dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya serta dinilai dengan kriteria penilaian yang jelas.

- Akuntabel,

Hasil penilaian dapat dijelaskan dan dipertanggungjawabkan pertimbangan dan alasannya.

- Transparan dan Bersifat Mendidik

Proses penilaian dapat dimonitor dan dikomunikasikan dan dengan menjunjung tinggi prinsip-prinsip dalam proses pembelajaran bersama, untuk mendapatkan proses yang lebih efektif dan lebih efisien dengan hasil yang lebih benar dan lebih baik.

- Otonom dan Jaminan Mutu

Proses penilaian juga dilakukan dengan memberlakukan otonomi perguruan tinggi. Namun demikian pelaksanaan otonomi harus diiringi dengan proses penjaminan mutu. Oleh karena itu, dalam proses Pengusulan Dupak Kenaikan pangkat Fungsional atau Pemeliharaan Dupak Dosen di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Medan ada Tim Penilai Angka Kredit Dosen yang di SK kan melalui Surat Keputusan Ketua Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Medan yang terdiri dari Ketua, Sekretaris, Anggota (ada 4) orang disebut juga Tim Penilai angka kredit dosen dari Instansi Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Medan, dan Pelaksana administrasi

b. Tugas Tim Penilai Angka Kredit Dosen di STPP Medan

- Menerima berkas Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) Dosen;
- Memeriksa Kesesuaian Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) dengan bukti fisik yang yang di lampirkan;
- Mengajukan berkas Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) yang telah diperiksa Subbag Tenaga Kependidikan kepada Tim Penilaian Angka Kredit;
- Menilai Berkas Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) yang telah diperiksa;

- Melaksanakan Rapat Tim Penilai Angka Kredit untuk membahas Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) yang telah dinilai untuk mendapatkan persetujuan;
- Melakukan Penandatanganan berkas Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) yang telah mendapatkan persetujuan dalam Rapat Tim Penilai Angka Kredit;
- Menyerahkan berkas Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) yang telah diperiksa oleh Tim Penilaian Angka Kredit kebagian Kepegawaian;
- Mengemas berkas Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) yang akan dikirim;
- Mengirim berkas Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) ke Pusat;
- Menilai berkas Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) di Tingkat Pusat;
- Tim Penilai Angka Kredit Pusat Mengirimkan kembali berkas Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) yang sudah dinilai ke Instansi Pengirim;
- Menerima berkas Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) yang telah diperiksa oleh Tim Penilai Angka Kredit Pusat;

- Menyerahkan berkas Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit Dosen kepada dosen yang bersangkutan;
- Mengarsipkan berkas Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) dosen yang bersangkutan;

c. Pengusulan, Penilaian dan penetapan Angka Kredit

Komponen Penilaian dalam Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan terdiri dari yaitu :

1) Pendidikan:

- Pendidikan sekolah dan memperoleh gelar/sebutan/Ijazah/akta
- Mengikuti pendidikan sekolah dan memperoleh gelar /sebutan/ijazah/akta tambahan yang setingkat atau lebih tinggi diluar bidang ilmunya
- Mengikuti Pendidikan dan pelatihan fungsional dosen dan memperoleh Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STPPL)/diklat prajabatan

2) Tri Dharma Perguruan Tinggi

- Melaksanakan pendidikan dan pengajaran



- Melaksanakan perkuliahan/tutorial dan membimbing menguji serta menyelenggarakan pendidikan dilaboratorium, praktek keguruan, bengkel/studio/kebun percobaan,teknologi pengajaran dan praktek lapang
- Membimbing seminar mahasiswa
- Membimbing Praktek Kerja Lapangan (PKL, KIPA)
- Membimbing dalam laporan akhir studi/skripsi/tesis/disertasi
- bertugas sebagai penguji pada ujian akhir
- Membina kegiatan mahasiswa dibidang akademik dan kemahasiswaan
- Mengembangkan program kuliah
- Mengembangkan bahan pengajaran
- Menyampaikan orasi ilmiah
- Menduduki jabatan Pimpinan perguruan tinggi
- Membimbing dosen yang lebih rendah jabatan fungsionalnya
- Melaksanakan kegiatan detasering dan pencangkokan dosen

### 3) Melaksanakan Penelitian

- Menghasilkan karya ilmiah
- Menerjemahkan/menyadur buku ilmiah
- Mengedit/menyunting karya ilmiah
- Membuat rancangan dan karya teknologi yang dipatenkan

- Membuat rancangan dan karya seni monumental/seni pertunjukan dan karya sastra

#### 4) Melaksanakan Pengabdian Masyarakat

- Menduduki jabatan pimpinan pada lembaga pemerintah/pejabat negara yang harus dibebaskan dari jabatan organiknya
- Melaksanakan pengembangan hasil pendidikan dan penelitian yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat
- Memberi latihan/penyuluhan/penataran/ceramah pada masyarakat
- Memberi pelayanan pada masyarakat atau kegiatan lain yang menunjang tugas umum pemerintah dan pembangunan
- Membuat/menulis karya pengabdian masyarakat yang tidak dipublikasikan

#### 5) Unsur Penunjang

- Menjadi anggota dalam suatu panitia/badan pada perguruan tinggi
- Menjadi anggota panitia/badan pada lembaga pemerintah
- Menjadi anggota organisasi profesi
- Mewakili perguruan tinggi/lembaga pemerintah duduk dalam panitia antar lembaga
- Menjadi anggota delegasi nasional ke pertemuan internasional
- Berperan serta aktif dalam pertemuan ilmiah
- Mendapat tanda jasa penghargaan

- Menulis buku pelajaran SLTA kebawah yang diterbitkan dan diedarkan secara nasional
- Mempunyai prestasi dibidang olahraga/humaniora ( ilmu yang bersentuhan dengan nilai kemanusiaan yang mencakup etika, pendidikan pancasila, pendidikan kewarganegaraan, dan agama ).

Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Medan untuk tahun 2018 untuk pengusulan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) dosen untuk kenaikan Jabatan Lektor ke Lektor Kepala dengan Pangkat PenataTk I/III.d, disampaikan ke Kemenristek Dikti yang diberlakukan secara on-line dengan alamat email [ketenagaanpusdik2016@gmail.com](mailto:ketenagaanpusdik2016@gmail.com). Untuk kelancaran penilaian dan penetapan angka kredit, setiap Dosen wajib mencatat dan menginventarisir seluruh kegiatan yang dilakukan. Pada awal tahun, setiap Dosen wajib menyusun Sasaran Kerja Pegawai (SKP) sebelum ada SKP disebut DP3, yang akan dilaksanakan dalam 1 (satu) tahun berjalan.

#### 2.4 Tugas Dan Fungsi Dosen

- 1) Merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran yang mendidik, menilai, dan mengevaluasi hasil pembelajaran, melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta melakukan pembimbingan dan pelatihan.
- 2) Merencanakan proses pembelajaran meliputi penyusunan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran yang memuat antara lain; tujuan

pembelajaran materi ajar, metode pengajaran, sumber belajar, dan penilaian hasil belajar.

- 3) Melaksanakan proses pembelajaran pada satuan pendidikan secara aktif, inovatif, kreatif, interaktif, inspiratif, efektif, dan menyenangkan untuk pengembangan kompetensi peserta didik.
- 4) Mengevaluasi dan menilai proses dan hasil pembelajaran untuk memperbaiki program dan hasil pembelajaran.
- 5) Menyelenggarakan kegiatan penelitian dan publikasi untuk mengembangkan dan menemukan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga dalam bidang kependidikan dan non kependidikan
- 6) Menyelenggarakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat untuk mendesiminasikan dan menerapkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga dalam bidang kependidikan dan nonkependidikan.
- 7) Melakukan pembimbingan dan pelatihan pada mahasiswa, dalam bentuk :
  - (a) Bimbingan Akademik;
  - (b) Bimbingan seminar,
  - (c) Bimbingan Praktek Laboratorium, Praktek Lapangan, Bimbingan PKL, dan magang
  - (d) Bimbingan Tugas akhir KIPA
  - (e) Bimbingan dan pelatihan kegiatan mahasiswa
- 8) Membina dosen yang masih berjabatan asisten ahli

9) Jabatan Akademik Dosen merupakan jabatan Keahlian.

Jenjang Jabatan Akademik Dosen dari yang paling rendah sampai dengan yang paling tinggi, yaitu:

- Asisten Ahli( Penata Muda III/a s.d Penata Muda Tk I III/b
- Lektor (Penata III/c s.d Penata Tk I III/d)
- Lektor Kepala (Pembina IV/a, Pembina Tk I IV/b dan Pembina Utama Muda IV/c) dan
- Guru Besar ( Pembina Utama Madya IV/d s.d Pembina Utama IV/e)

## 2.5 Kinerja

Kinerja salah satu faktor penentu keberhasilan proses belajar mengajar berasal dari kata aktual yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005:165).

Kinerja adalah Ukuran mengenai apa yang dikerjakan dan apa yang tidak dikerjakan oleh seorang pegawai. (Robbins, 2010) Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000:41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2002:22).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50).

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku (Amstrong, 1999:15). Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.

a. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (Prawirosentono, 1999:27).

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Prawirosentono, 1999:27). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (Prawirosentono, 1999:27). Jadi disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.





## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini bermaksud mengetahui dan menggambarkan bagaimana Implementasi Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) Terhadap Kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan.

Penulis tertarik melakukan penelitian tentang Pemeliharaan Dupak Dosen di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan dikarenakan pelaksanaan Implementasi Pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) Dosen belum berjalan maksimal.

Dengan demikian peneliti akan mengarah pada penelitian deskriptif kualitatif yang lebih menekankan pada pengungkapan makna dari Implementasi pemeliharaan Dupak dosen terhadap kinerja dosen serta faktor-faktor kendalanya

Penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan yang juga disebut pendekatan investigasi karena biasanya peneliti mengumpulkan data dengan cara bertatap muka langsung dan berinteraksi dengan orang-orang di tempat penelitian (McMillan & Schumacher, 2003). Penelitian kualitatif juga bisa dimaksudkan sebagai jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya (Strauss & Corbin, 2003).

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan yang juga disebut pendekatan investigasi karena biasanya peneliti mengumpulkan data dengan cara bertatap muka langsung dan berinteraksi dengan orang-orang di tempat penelitian (McMillan & Schumacher, 2003), yang secara teoritis format penelitian kualitatif berbeda dengan format penelitian kuantitatif perbedaan tersebut terletak pada kesulitan dalam membuat desain penelitian kualitatif, karena pada umumnya penelitian kualitatif yang tidak berpola

### 3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan terletak di Jalan Binjai Km 10 Medan, merupakan salah satu lembaga yang berada dibawah naungan Kementerian Pertanian, yang wajib menerapkan untuk melaksanakan pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) Dosen, terkait dengan penerimaan Tunjangan Kinerja fungsional dosen penelitian dilakukan mulai dari Februari sampai dengan April 2018.

### 3.3 Sumber Data

#### a. Data primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Dalam hal ini

data primer yaitu data yang diperoleh dari hasil wawancara dari narasumber pada STPP Medan

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Dalam hal ini data sekunder yaitu data yang dikumpulkan oleh penulis dari dokumen-dokumen yang ada pada STPP Medan

### 3.4 Analisis Data

Analisis data merupakan suatu proses dimana data itu disederhanakan kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan, Achmad, (2011:5)

Analisa data merupakan proses secara sistematis mulai dari mengurutkan mengelompokkan sesuai kategori, memberikan kode data dan selanjutnya merumuskan kedalam kesimpulan merujuk dari defenisi diatas, maka dalam penulisan tesis ini data yang diperoleh dari hasil penelitian selanjutnya akan melalui dengan tahapan sebagai berikut:

1. Mengklasifikasikan materi data

Materi hasil percakapan dengan para informan disimak kembali dan dipilih secara selektif informasi penting sesuai arah pembahasan, kemudian

disesuaikan dengan catatan lapangan/tempat penelitian. Data sekunder yang diperoleh, diteliti dan dicocokkan dengan data yang sama dari narasumber yang berbeda.

## 2. Mengolah data dan informasi

Mengolah data dan informasi dari informan baik kata-kata atau kalimat untuk diambil intisarinya, sehingga diperoleh konsep-konsep yang mampu menjawab pertanyaan penelitian sehingga tercapai tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

## 3. Mendeskripsikan dan informasi

Setelah memperoleh beberapa konsep yang disimpulkan dan selanjutnya dikembangkan menjadi bahan pembahasan dan penyelesaian permasalahan dalam penelitian

Dengan teknik analisa data tersebut diharapkan mampu menggali informasi lebih luas, konkrit, terperinci dan lebih mendalam dari beberapa interaksi dan fenomena sosial yang diamati selama proses penelitian

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan untuk menjawab rumusan masalah penelitian, Juliansyah (2010:138)

Adapun cara untuk mengumpulkan data yang dipergunakan untuk memperoleh informasi dalam penelitian ini yaitu : wawancara , observasi dan dokumentasi.

a. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dimana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi/keterangan-keterangan, Cholid (2008:83)

Wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara (interview guide). Percakapan bertujuan menggali informasi oleh peneliti sebagai pewawancara dengan informan sebagai orang yang memberikan jawaban/informasi. Jawaban yang diperoleh dari hasil wawancara akan digunakan untuk memperoleh data yang membutuhkan pendeskripsian.

b. Observasi

Teknik ini menuntut adanya pengamatan dari peneliti baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap objek penelitian, Juliansyah (2010:140). Dengan adanya observasi langsung, penulis berharap dapat melengkapi teknik wawancara. Beberapa informasi yang diperoleh dari hasil observasi diantaranya: tempat, pelaku, kegiatan, objek, perbuatan, peristiwa dan waktu

c. Dokumentasi

Juliansyah (2010:141) menyebutkan bahwa sebagian data yang tersedia yaitu berbentuk surat, catatan harian, laporan.

Data skunder disini penulis peroleh dari daftar dosen yang sudah membuat serta mengirimkan pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) ke Kementerian Pertanian.

Dan untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan diperlukan key informan merupakan narasumber dalam sebuah penelitian. Yang dimaksud dengan key informan adalah sumber informasi yang digunakan untuk penelitian model kualitatif dimana orang atau pihak tersebut yang paling tepat memberikan informasi yang ada dan pelaku. Informan pada prinsipnya adalah yang ada dalam latar penelitian yang dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian, karena mereka diperkirakan menguasai dan memahami data serta informasi yang dibutuhkan oleh peneliti.

Dalam jangka waktu yang singkat diharapkan banyak informasi yang diperoleh penulis, karena para informan dimanfaatkan untuk berbicara, memberikan pandangan serta bertukar pikiran untuk membandingkan dengan data yang penulis peroleh dari hasil observasi.

Adapun Informan yang peneliti pilih dalam penelitian ini adalah

- a. Kepala Bagian Administrasi Akademik (Aladdin Sianturi, SH. M.Si)
- b. Ketua Jurusan Penyuluhan Pertanian( Herawaty, SP. M.Si)
- c. Ketua Jurusan Penyuluhan Perkebunan (Dr. Iman Arman , SP. MM)
- d. Dosen (Ir. Abusari Marbun, MP)
- e. Dosen (Ir. Karim Tarigan, MS)

### 3.6 Defenisi Konsep

Untuk memberikan batasan dalam pembahasan dan analisis terhadap permasalahan yang akan diteliti, maka peneliti membatasi hanya akan membahas sejauh mana pelaksanaan implementasi pemeliharaan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit (DUPAK) yang diterapkan dan apakah sudah maksimal implementasi tersebut dilaksanakan di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan. Adapun pembahasan yang akan dibahas menggunakan teori implementasi kebijakan yang dirumuskan Van Metter disebut dengan *A Model of the Policy Implementation* (1975). Proses implementasi ini merupakan sebuah abstraksi atau performansi suatu pelaksanaan kebijakan yang pada dasarnya secara sengaja dilakukan untuk meraih kinerja implementasi kebijakan yang tinggi yang berlangsung. Kebijakan Model ini menggambarkan pelaksana dan kinerja kebijakan publik. Adapun pembahasan yang akan dibahas berdasarkan kebijakan implementasi Van Metter antara lain:

1. Standar dan sasaran kebijakan / ukuran dan tujuan kebijakan

Kinerja implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya dari ukuran dan tujuan kebijakan yang bersifat realistis dengan sosio-kultur yang ada di level pelaksana kebijakan. Ketika ukuran dan sasaran kebijakan terlalu ideal (utopis), maka akan sulit direalisasikan (Agustino, 2006). Van Metter mengemukakan untuk mengukur kinerja implementasi kebijakan tentunya menegaskan standar dan sasaran tertentu yang harus dicapai oleh

para pelaksana kebijakan, kinerja kebijakan pada dasarnya merupakan penilaian atas tingkat ketercapaian standar dan sasaran tersebut.

Pemahaman tentang maksud umum dari suatu standar dan tujuan kebijakan adalah penting. Implementasi kebijakan yang berhasil, bisa jadi gagal (*frustrated*) ketika para pelaksana (*officials*), tidak sepenuhnya menyadari terhadap standar dan tujuan kebijakan. Standar dan tujuan kebijakan memiliki hubungan erat dengan disposisi para pelaksana (*implementors*). Arah disposisi para pelaksana (*implementors*) terhadap standar dan tujuan kebijakan juga merupakan hal yang “*crucial*”. Implementors mungkin bisa jadi gagal dalam melaksanakan kebijakan, dikarenakan mereka menolak atau tidak mengerti apa yang menjadi tujuan suatu kebijakan.

2. Disposisi atau sikap para pelaksana

Menurut pendapat Van Metter ”sikap penerimaan atau penolakan dari pelaksana kebijakan sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik. Pandangannya terhadap suatu kebijakan dan cara melihat pengaruh kebijakan itu terhadap kepentingan-kepentingan organisasinya dan kepentingan-kepentingan pribadinya.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

#### 5.1 Kesimpulan

Dari penelitian di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan tentang Implementasi pemeliharaan DUPAK dosen dalam peningkatan kinerja dosen di STPP Medan dapat disimpulkan bahwa:

Implementasi pemeliharaan DUPAK dosen dalam peningkatan kinerja dosen di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan saat ini belum maksimal hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara serta hasil penelitian kelokasi langsung bahwa pelaksanaan pemeliharaan DUPAK Dosen di STPP Medan didapatkan kesimpulan antara lain:

- a. Standard dan sasaran kebijakan /ukuran tujuan kebijakan yaitu Pemeliharaan DUPAK yang harus dilakukan oleh setiap dosen sering diajukan tidak tepat waktu yang sudah ditentukan sehingga tidak jarang harus mengingatkan kepada setiap dosen secara berulang-ulang untuk membuat pemeliharaan DUPAK dosen dan mengajukannya ke Eselon I (Kepala Badan Penyuluhan Sumber Daya Manusi Pertanian), pemeliharaan DUPAK yang sudah menjadi suatu standar yang sudah ditentukan pada Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor. 06/Permentan/KU.060/2/2016 tanggal 12 Februari 2016 Tentang

Pedoman Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Di Lingkungan Kementerian Pertanian.

- b. Sikap pelaksana Merupakan faktor dari utama dari peningkatan kinerja dalam pemeliharaan DUPAK Dosen hal ini memiliki kelemahan dimana pelaksana (dosen) itu sendiri memiliki rasa kurang peduli terhadap pemeliharaan DUPAK Dosen yang merupakan indikator peningkatan kinerja yang mana di dapatkan dari hasil wawancara adanya dosen yang sering terlambat mengajukannya bahkan melampaui batas yang sudah ditentukan sehingga dosen tersebut mengalami pemotongan tunjangan kinerja hingga 25 %.
- c. Faktor-faktor dari kendala dosen dalam membuat pemeliharaan DUPAK antara lain , dosen yang merangkap tupoksi pekerjaan lain, kurangnya rasa kepedulian terhadap kewajiban yang harus dipenuhi oleh dosen tersebut.

## 5.2 Saran

Implikasi dari Implementasi Pemeliharaan DUPAK Dosen dalam Peningkatan Kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan dengan perpedoman Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor . 06/Permentan/KU.060/2/2016 tentang Pedoman Pemberian Tunjangan

Kinerja Bagi Pegawai Di Lingkungan Kementerian Pertanian .masih belum di laksanakan dengan tepat waktu sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan.

Dengan adanya pedoman yang sudah di edarkan, maka kedepan pemeliharaan DUPAK Dosen dalam hal peningkatan kinerja dosen akan lebih ditingkatkan lagi.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

#### 5.1 Kesimpulan

Dari penelitian di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan tentang Implementasi pemeliharaan DUPAK dosen dalam peningkatan kinerja dosen di STPP Medan dapat disimpulkan bahwa:

Implementasi pemeliharaan DUPAK dosen dalam peningkatan kinerja dosen di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan saat ini belum maksimal hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara serta hasil penelitian kelokasi langsung bahwa pelaksanaan pemeliharaan DUPAK Dosen di STPP Medan didapatkan kesimpulan antara lain:

- a. Standard dan sasaran kebijakan /ukuran tujuan kebijakan yaitu Pemeliharaan DUPAK yang harus dilakukan oleh setiap dosen sering diajukan tidak tepat waktu yang sudah ditentukan sehingga tidak jarang harus mengingatkan kepada setiap dosen secara berulang-ulang untuk membuat pemeliharaan DUPAK dosen dan mengajukannya ke Eselon I (Kepala Badan Penyuluhan Sumber Daya Manusi Pertanian), pemeliharaan DUPAK yang sudah menjadi suatu standar yang sudah ditentukan pada Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor. 06/Permentan/KU.060/2/2016 tanggal 12 Februari 2016 Tentang

Pedoman Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Di Lingkungan Kementerian Pertanian.

- b. Sikap pelaksana Merupakan faktor dari utama dari peningkatan kinerja dalam pemeliharaan DUPAK Dosen hal ini memiliki kelemahan dimana pelaksana (dosen) itu sendiri memiliki rasa kurang peduli terhadap pemeliharaan DUPAK Dosen yang merupakan indikator peningkatan kinerja yang mana di dapatkan dari hasil wawancara adanya dosen yang sering terlambat mengajukannya bahkan melampaui batas yang sudah ditentukan sehingga dosen tersebut mengalami pemotongan tunjangan kinerja hingga 25 %.
- c. Faktor-faktor dari kendala dosen dalam membuat pemeliharaan DUPAK antara lain , dosen yang merangkap tupoksi pekerjaan lain, kurangnya rasa kepedulian terhadap kewajiban yang harus dipenuhi oleh dosen tersebut.

## 5.2 Implikasi Kebijakan

Implikasi dari Implementasi Pemeliharaan DUPAK Dosen dalam Peningkatan Kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan dengan perpedoman Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor . 06/Permentan/KU.060/2/2016 tentang Pedoman Pemberian Tunjangan

Kinerja Bagi Pegawai Di Lingkungan Kementerian Pertanian .masih belum di laksanakan dengan tepat waktu sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan.

Dengan adanya pedoman yang sudah di edarkan maka kedepan pemeliharaan DUPAK Dosen dalam hal peniungkatan kinerja dosen akan lebih ditingkatkan lagi.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Solihin Wahab. 2004 *Teori Implementasi*. Bandung : Pustaka Sutra
- Andi , 2015 Penelitian Peranan Pengusulan Angka Kredit Jabatan Fungsional Dosen Terhadap Kinerja Dosen di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
- Anderson , *Teori Kebijakan Publik*, dalam Widodo, Kebijakan 2005 Yogyakarta
- Cholid, 2008, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*, Grasindo Widiasarana Indonesia, Jakarta
- Hill, Michael dan Petter L. Hupe. 2002. *Implementing Public Policy*. London: Sage Publication, Ltd.
- Juliansyah, 2010, *Metodelodi Penelitian*, Kencana.
- McMillan, J. H., & Schumacher, S. 2003, *Metode Penelitian kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung.
- Nurlaila, 2010. Manajemen SDM, Yogyakarta
- Nurdin Usman, 2002, *Teori Implementasi* , 2005 Bandung: Erlangga
- Peraturan Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 17 Tahun 2013. *Tentang Jabatan fungsional dan Penetapan Angka Kredit*.
- Peraturan Kepala Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian Nomor 88/Per/KP.460/J/11/12 *Tentang Pedoman Tata Cara Pengusulan Penilaian Penetapan Angka Kredit*
- Peraturan Menteri Pertanian Nomor 06 Tahun 2016 *Tentang Pedoman Tunjangan Kinerja*
- Setiawan, 2004, *Teori Implementasi*, Bina Cipta, Bandung.
- Subarsono. 2005. *Analisis Kebijakan Publik Konsep, Teori dan Aplikasi*.
- Suriasumantri; Sugiyono Prof. Dr, 2010, *metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D*, Bandung : Cv. Alfa Beta
- Van Metter 1994, *Teori Implementasi* , dalam Abdul Wahab 2008 Pengantar Analisis Kebijakan Publik. Malang

Winarno, Budi. 2002. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media

[www.pak.dikti.go.id](http://www.pak.dikti.go.id)





DOKUMENTASI WAWANCARA TESIS  
DI STPP MEDAN





Wawancara Tesis Implementasi  
3.60124, 98.59512  
10:09:24 AM



Wawancara Tesis Implementasi  
3.60124, 98.59518  
10:10:23 AM