

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN DIKLAT KEPEMIMPINAN PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN BALANGAN

Istiqamah Sya'bina¹, Jumaidi², Mahdalina³

Program Studi Administrasi Publik

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Amuntai

Email : [syabinaistiqamah@gmail.com](mailto:sybinaistiqamah@gmail.com)

ABSTRAK

Temuan penelitian menunjukkan masalah dengan kurangnya partisipasi pegawai negeri sipil dalam pelatihan kepemimpinan di Kabupaten Balangan, analisis yang tidak memadai dari kebutuhan pelatihan, dan infrastruktur yang kurang bersemangat karena tidak adanya membangun bangunan khusus untuk fasilitas pelatihan BKPSDM. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi kebijakan pengembangan diklat kepemimpinan PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan serta faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi tersebut. Metode yang digunakan adalah deskriptif-kualitatif, dengan data primer dan sekunder. Informan yang dipilih berjumlah 16 orang, dan data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan implementasi kebijakan diklat kepemimpinan dapat dikatakan cukup baik, dengan 6 indikator cukup, 3 indikator kurang baik, dan 3 indikator baik. Faktor pendukung adalah prasarana dan anggaran yang memadai, sementara faktor penghambat meliputi kurangnya partisipasi PNS dan kendala prasarana. Peneliti menyarankan Kepala Badan Kepegawaian untuk mengatur strategi yang lebih tepat untuk memotivasi PNS yang kurang berpartisipasi.

Kata Kunci: Implementasi, Pengembangan Diklat, Kepemimpinan, PNS, Kabupaten Balangan

ABSTRACT

The findings of the study show problems with the lack of participation of civil servants in leadership training in Balangan Regency, inadequate analysis of training needs, and inadequate infrastructure due to the absence of building a special building for BKPSDM training facilities. The purpose of this study is to find out the implementation of the policy for the development of civil servant leadership training at the Balangan Regency Personnel and Human Resources Development Agency and the factors that affect the implementation. The method used is descriptive-qualitative, with primary and secondary data. The selected informants were 16 people, and the data was collected through observation, interviews, and documentation. The data was analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion drawn. The results of the study show that the implementation of leadership training policies can be said to be quite good, with 6 indicators adequate, 3 indicators not good, and 3 indicators good. Supporting factors are adequate infrastructure and budget, while inhibiting factors include lack of civil servant participation and infrastructure constraints. The researcher advised the Head of the Civil Service Agency to set a more appropriate strategy to motivate civil servants who are less participating.

Keywords: Implementation, Training Development, Leadership, Civil Servants, Balangan Regency

PENDAHULUAN

Implementasi dapat terhubung dengan peraturan atau kebijakan yang bertujuan untuk kepentingan masyarakat. Penerapan kebijakan akan memberikan kesan kegunaannya jika diterapkan. Implementasi yang efektif adalah langkah penting dalam perencanaan kebijakan, dan petugas yang terlibat harus memiliki keterampilan yang baik. Kemampuan pegawai berdampak pada kinerja organisasi, sehingga setiap organisasi, terutama instansi pemerintahan, perlu meningkatkan kompetensi pegawai demi mencapai tujuan. Pengembangan kompetensi dalam sektor publik biasanya dilakukan melalui Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), yang dianggap efektif dalam meningkatkan kemampuan pegawai sesuai standar yang ada. Pengembangan kompetensi merupakan hak setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk memastikan pegawai mampu berkontribusi maksimal bagi organisasi. Tujuan dari peningkatan ini adalah untuk mempersempit kesenjangan antara apa yang penting dan kompetensi pekerja, sementara juga memenuhi kebutuhan profesional dalam pelaksanaan pekerjaan. Ini mencakup peningkatan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan profesionalisme PNS sebagai bagian dari pengembangan karier. Untuk meningkatkan kapasitas PNS, perlu dilakukan pendidikan dengan cara yang transparan dan efisien.

Di Kabupaten Balangan, ada upaya pengembangan kompetensi bagi ASN, khususnya melalui Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). Tugas BKPSDM termasuk meningkatkan keterampilan pegawai negeri dan mengawasi manajemen informasi kepegawaian, termasuk penunjukan, promosi, pensiun, dan tugas -tugas lainnya. Ada pelatihan kepemimpinan yang diatur oleh Peraturan Lembaga Administrasi Negara (LAN) yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan para pegawai. Namun, penelitian menunjukkan ada beberapa masalah dalam pelaksanaan Diklat kepemimpinan di Kabupaten Balangan. Pertama, partisipasi PNS yang rendah dalam mengikuti diklat. Meski ada 43 pejabat yang diusulkan untuk pelatihan, belum ada yang mengikuti. Kedua, terdapat keterbatasan kuota pelatihan dari penyelenggara. Ketiga, kurangnya fasilitas karena BKPSDM belum memiliki gedung khusus untuk pelatihan. Pemeliharaan sarana prasarana untuk gedung juga sangat rendah.

Berdasarkan hal ini, penulis tertarik meneliti tentang "Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Balangan". Beberapa pertanyaan yang muncul adalah bagaimana implementasi kebijakan tersebut dan faktor-faktor apa yang mempengaruhi pelaksanaannya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi kebijakan dan faktor-faktor yang mempengaruhi, serta memberikan manfaat dalam perbaikan implementasi kebijakan di BKPSDM.

Adapun yang menjadi acuan dalam melakukan penelitian ini adalah dengan memilih penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini adalah *Pertama*, Amelia, Rizka. 2020. Penelitian ini mengkaji implementasi Peraturan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara Nomor 17 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Pasar Pemerintah di Pasar Ikan Banua Lima. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Hasilnya menunjukkan bahwa implementasi peraturan tersebut belum optimal. Sub variabel komunikasi menunjukkan transmisi yang cukup baik, namun fasilitas belum baik. Dalam sumber daya, staf dianggap cukup baik, tetapi fasilitas belum memadai. Disposisi menunjukkan pengangkatan birokrasi cukup baik, tetapi insentif belum ada. Struktur birokrasi menunjukkan SOP yang cukup baik dan pelaksanaan yang berjalan sesuai arahan. Faktor pendukung terdiri dari koordinasi yang baik, sedangkan faktor penghambat berasal dari kurangnya kejelasan kebijakan dan tindakan tegas terhadap pelanggaran di pasar. *Kedua*, Respaty Rahardian. 2019. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi visi dan misi

Kota Metro sebagai kota pendidikan. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi cukup baik, namun ada kendala seperti terlalu banyak tugas, kurangnya sarana pendidikan, dan kurangnya dana untuk implementasi kebijakan.

Kebijakan Publik adalah keputusan yang diambil untuk mencapai tujuan tertentu dan dapat diterapkan dalam banyak area seperti pemerintahan, organisasi, dan individu. Kebijakan berfungsi sebagai pedoman dalam pelaksanaan berbagai pekerjaan dan tindakan. Berbeda dengan peraturan dan hukum, kebijakan hanya menjadi panduan yang bertujuan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Menurut Chandler dan Plano dalam (Alim, 2024), kebijakan publik adalah pemanfaatan sumber daya untuk menyelesaikan masalah masyarakat. Hal ini melibatkan intervensi pemerintah untuk membantu kelompok yang kurang beruntung agar dapat hidup dan ikut dalam pembangunan. David Easton menambahkan bahwa kebijakan publik adalah sistem yang dapat memberi keputusan kepada masyarakat melalui distribusi nilai-nilai.

Faktor yang mempengaruhi kebijakan publik diuraikan oleh Edwards III dalam (Syafriani, 2023). Pertama, kewenangan atau struktur birokrasi yang memberikan legitimasi kepada pelaksana. Kewenangan terkait prosedur kerja, seperti Standard Operating Procedures (SOP). Kedua, komunikasi yang penting untuk menyampaikan ide dan gagasan agar dapat dipahami oleh orang lain. Ketiga, sumber daya pelaksanaan termasuk ketersediaan manusia, materi, dan metode yang diperlukan agar kebijakan dapat dijalankan dengan baik. Tanpa sumber daya yang cukup, kebijakan bisa gagal dilaksanakan. Keempat, disposisi atau sikap pelaksana yang mempengaruhi keberhasilan kebijakan. Sikap yang baik dari pelaksana dapat mendukung pelaksanaan kebijakan, sementara sikap yang buruk dapat menghalangi efektivitasnya. Oleh karena itu, pemilihan individu yang tepat untuk pelaksanaan kebijakan sangat penting.

Proses pembuatan kebijakan publik melibatkan beberapa tahap yang kompleks. Winarno dalam (Winarno, 2016), mengidentifikasi empat tahap kebijakan publik. Pertama, tahap penyusunan agenda, di mana masalah yang dianggap penting dimasukkan ke dalam agenda publik. Masalah-masalah bersaing untuk bisa terpilih dan menjadi fokus pembahasan. Kedua, tahap formulasi kebijakan, di mana masalah yang terpilih dibahas untuk mencari solusi terbaik melalui berbagai alternatif kebijakan yang ada. Ketiga, tahap adopsi kebijakan, di mana alternatif terbaik diambil menjadi keputusan kebijakan dengan dukungan dari mayoritas legislatif atau konsensus. Terakhir, tahap implementasi kebijakan, di mana program yang sudah dipilih harus dilaksanakan oleh badan-badan pemerintah. Pada tahap ini, terdapat dinamika di mana beberapa pelaksana mendukung kebijakan, sementara yang lain menentangnya.

Implementasi adalah tindakan atau pelaksanaan dari rencana yang telah disusun dengan matang dan terperinci. Biasanya dilakukan setelah perencanaan dianggap baik dan ditujukan untuk memastikan terlaksananya kebijakan serta pencapaian tujuan. Implementasi bukan sekadar aktivitas, tetapi merupakan kegiatan terencana yang dilakukan dengan sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan berdasarkan norma tertentu. Implementasi kebijakan merupakan tahapan pelaksanaan keputusan yang diambil dalam pembentukan kebijakan, seperti undang-undang, peraturan eksekutif, keputusan pengadilan, atau standar dan konsekuensi bagi masyarakat. Pelaksanaan kebijakan dasar biasanya dilakukan dalam bentuk undang-undang.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan. Menurut teori George C. Edward III dalam buku (Pramono, 2022), ada empat variabel yang berpengaruh. Pertama,

komunikasi yang baik diperlukan agar implementor memahami tujuan dan sasaran kebijakan, sehingga mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan. Kedua, sumber daya yang cukup, baik manusia maupun finansial, sangat penting untuk mencapai implementasi yang efektif. Ketiga, disposisi dari implementor, seperti komitmen dan kejujuran, dapat memengaruhi bagaimana kebijakan dijalankan. Terakhir, struktur birokrasi organisasi pelaksana juga berdampak signifikan terhadap implementasi, di mana prosedur yang rumit dapat menghambat efektivitas.

Mazmanian dan Sabatier dalam (Pramono, 2022), mengemukakan tiga kelompok variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan, yaitu karakteristik masalah, karakteristik kebijakan, dan variabel lingkungan. Karakteristik masalah mencakup kesulitan teknis, kemajemukan kelompok sasaran, dan proporsi kelompok dalam populasi. Karakteristik kebijakan melibatkan kejelasan isi, dukungan teoritis, sumber daya yang dialokasikan, serta dukungan antar institusi. Sedangkan variabel lingkungan mencakup kondisi sosial ekonomi, dukungan publik terhadap kebijakan, dan sikap kelompok pemilih.

Menurut Syahrudin dalam (Syahrudin, 2020), Proses implementasi kebijakan dapat dianalisis dari tiga sudut. Pertama, dari pemrakarsa kebijakan yang berusaha mendapatkan kepatuhan dari pejabat atau lembaga. Kedua, dari pejabat di lapangan yang menanggulangi masalah di wilayah kerja mereka. Ketiga, dari perspektif kelompok sasaran yang menunjukkan seberapa efektif kebijakan mengubah pola hidup mereka. Pengembangan diklat kepemimpinan adalah proses belajar untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan. Program ini melibatkan seminar, lokakarya, kursus, dan pelatihan daring. Tujuan pengembangan diklat ini meliputi memberikan wawasan, pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku dalam kepemimpinan, memenuhi kompetensi manajerial, membantu individu mengembangkan keterampilan kepemimpinan, serta membekali calon pemimpin dengan pengetahuan dan kepercayaan diri.

Ada beberapa jenis diklat kepemimpinan, antara lain Diklat PKN (Pelatihan Kepemimpinan Nasional), yang bertujuan meningkatkan kompetensi kepemimpinan pejabat, diselenggarakan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Diklat ini memiliki tingkat I, II, dan III untuk jabatan eselon I, II, dan III, dengan tujuan membekali pejabat menghadapi tantangan dan memimpin secara adaptif. Diklat PKA (Pelatihan Kepemimpinan Administrator) ditujukan untuk meningkatkan kompetensi manajerial PNS di golongan tertentu, dengan fokus pada akuntabilitas dan peningkatan kinerja organisasi. Diklat PKP (Pelatihan Kepemimpinan Pengawas) bertujuan mengembangkan kompetensi manajerial pengawas dan menysasar pejabat eselon IV. Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah warga negara yang diangkat untuk tugas negeri dengan tanggung jawab dalam administrasi pemerintahan. PNS harus memenuhi syarat dan menjalani proses penerimaan, serta mempertimbangkan masa pemberhentian tertentu. (Sistem Informasi Diklat, 2023)

METODE

Lokasi penelitian ini berlangsung di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan, Kalimantan Selatan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, bertujuan untuk memahami fenomena sosial dengan lebih mendalam. Jenis penelitian yang dipilih adalah Deskriptif-Kualitatif, yang menggambarkan fakta atau fenomena yang terjadi saat penelitian berlangsung. Penelitian ini melibatkan deskripsi berdasarkan informasi dari narasumber yang dianalisis dengan cara memahami latar belakang perilaku mereka. Tiga aspek

penting yang digambarkan dalam penelitian ini adalah karakteristik pelaku, kegiatan yang berlangsung, serta keadaan lingkungan tempat penelitian dilakukan.

Data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan pihak yang berkompeten, sementara data sekunder diambil dari berbagai sumber bacaan, laporan, dan dokumen. Informan dalam penelitian ini dipilih menggunakan *purposive sampling* untuk mendapatkan informasi yang relevan dan lengkap berjumlah 16 orang.

Teknik pengumpulan data adalah langkah penting dalam penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan informasi. Dalam penelitian ini, ada beberapa teknik yang digunakan, antara lain: a) Observasi, yang merupakan pengamatan sistematis terhadap objek penelitian untuk mencatat gejala yang ada di lapangan. Peneliti menggunakan pedoman observasi sebagai panduan untuk mengamati indikator penelitian. b) Wawancara, yang adalah percakapan antara pewawancara dan terwawancara untuk meminta informasi. Wawancara dilakukan sesuai dengan pedoman yang telah disusun sebelumnya. c) Dokumentasi, yang melibatkan pencarian informasi dari dokumen, foto, dan sumber lain terkait dengan objek penelitian. Teknik analisis data terdiri dari beberapa langkah: a) Reduksi data, yaitu proses menyeleksi dan menyederhanakan data dalam bentuk catatan. Data yang luas diorganisir dengan membuat kategori tertentu agar relevan dengan masalah yang diteliti. b) Penyajian data, yang merupakan tahap di mana data disusun secara sistematis untuk membangun argumen. c) Penarikan kesimpulan dan verifikasi, yang bertujuan untuk memahami persoalan penelitian melalui hubungan antar kategori data. (Hartono, 2018)

Uji kredibilitas data penting untuk memastikan kepercayaan terhadap hasil penelitian kualitatif. Langkah-langkah untuk uji kredibilitas meliputi: 1) Perpanjangan pengamatan, dengan kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data lebih dalam. 2) Meningkatkan ketekunan dalam pengamatan agar data lebih akurat. 3) Triangulasi, yang meliputi pemeriksaan data dari berbagai sumber dan teknik. 4) Analisis kasus negatif, yang bertujuan untuk mencari data yang berbeda dari temuan. 5) Menggunakan bahan referensi untuk mendukung data yang diperoleh. 6) Mengadakan member check, untuk memeriksa kesesuaian data dengan yang diberikan oleh sumber. (Sugiyono, 2015)

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang penulis lakukan dengan menggunakan variabel dan indikator Implementasi Kebijakan sesuai dengan teori George C. Edward Edward III dalam (Pramono, 2022) yaitu sebagai berikut :

Komunikasi

Sosialisasi dalam implementasi kebijakan adalah kegiatan untuk menyebarkan informasi mengenai isi kebijakan kepada pihak-pihak yang terkait. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan sosialisasi yang diadakan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan dalam Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil sudah terlaksanakan dengan cukup baik. Sosialisasi yang dilaksanakan seperti *assismet*, bimbingan teknis dan seminar. Dari observasi lapangan yang dilakukan peneliti terhadap sosialisasi mengenai Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil yang diadakan

oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan sudah terlaksana dengan cukup baik. Pemberitahuan kegiatan sosialisasi tersebut biasanya diberitahukan melalui teknologi informasi seperti *Whatsapp* dan juga beberapa sosialisasi diadakan melalui media *daring* (*zoom*). Dari dokumentasi dibawah ini dapat dilihat kegiatan sosialisasi pada 13 November 2024 dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan tentang peningkatan kompetensi bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan fokus pada penguatan agen perubahan di lingkungan pemerintahan, di Aula Benteng Tundakan, Kantor Bupati Balangan, Paringin Selatan. Dari wawancara dan observasi yang peneliti lakukan maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan sosialisasi dalam Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan sudah dilaksanakan dengan cukup baik. Biasanya kegiatan sosialisasi diberitahukan melalui teknologi informasi seperti *Whatsapp* dan kegiatan sosialisasi yang dilaksanakan antara lain seminar, bimbingan teknis dan bisa juga melalui *media daring* (*zoom*). Hal demikian sesuai dengan teori George C. Edward Edward III dalam (Pramono, 2022:4-5), mengemukakan lima indikator implementasi kebijakan, yaitu: Komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi.

Kejelasan informasi dalam implementasi kebijakan penting untuk memastikan implementasi kebijakan berjalan efektif, para pelaksana kebijakan perlu memiliki kemampuan untuk menerjemahkan kebijakan yang dirumuskan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kejelasan informasi sudah terlaksana dengan baik untuk diberitahukan kepada Para ASN yang akan mengikuti Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil yang diadakan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan, baik pengembangan kompetensi yang diadakan di dalam daerah ataupun di luar daerah. Dari observasi lapangan yang dilakukan peneliti terhadap kejelasan informasi sudah terlaksana dengan baik mengenai Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Kejelasan informasi tersebut bisa didapatkan melalui teknologi informasi seperti grup *whatsapp* kepegawaian. Informasi tersebut sudah cukup jelas mulai dari mengajukan izin SKPD ke BKPSDM Kabupaten Balangan sampai dengan selesai pelatihan. Dari wawancara dan observasi yang peneliti lakukan maka dapat disimpulkan bahwa kejelasan informasi mengenai Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan kepada para ASN sudah terlaksana dengan baik dan jelas. Kejelasan informasi tersebut didapatkan melalui grup *Whatsapp* kepegawaian dan informasi tersebut diarahkan mulai dari izin SKPD ke BKPSDM Kabupaten Balangan sampai dengan selesai pelatihan baik yang dilaksanakan di dalam daerah ataupun di luar daerah. Hal demikian sesuai dengan teori George C. Edward Edward III dalam (Pramono, 2022:4-5), mengemukakan lima indikator implementasi kebijakan, yaitu: Komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi.

Konsistensi dalam implementasi kebijakan dapat diwujudkan dengan memastikan bahwa kebijakan yang diimplementasikan sesuai dengan tujuan dan keinginan pembuat kebijakan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti maka dapat ditarik kesimpulan bahwa konsistensi yang dimiliki Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan sudah berjalan dengan cukup baik dalam melaksanakan kegiatan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan

Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Konsistensi disesuaikan dengan Rencana Kegiatan Anggaran. Dari observasi lapangan yang dilakukan peneliti terhadap konsistensi dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan dalam melaksanakan kegiatan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil sudah berjalan dengan baik. Konsistensi yang dilakukan mulai dari menyusun rencana anggaran, perumusan kebijakan dan evaluasi berupa penilaian lebih lanjut terhadap kinerja dan wawasan pegawai yang sudah selesai mengikuti pelatihan. Dari wawancara dan observasi yang peneliti lakukan maka dapat disimpulkan bahwa konsistensi dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan dalam melaksanakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil sudah terlaksana dengan baik. Konsistensi ini disesuaikan dengan rencana kegiatan anggaran (RKA), perumusan kebijakan dan evaluasi terhadap Para PNS yang mengikuti pelatihan dan pendidikan tersebut. Hal demikian sesuai dengan teori George C. Edward Edward III dalam (Pramono, 2022:4-5), mengemukakan lima indikator implementasi kebijakan, yaitu: Komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi.

Sumber Daya

Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas merupakan salah satu faktor penting dalam implementasi kebijakan, terutama untuk mencapai pemerintahan yang baik dan berkualitas. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti maka dapat ditarik kesimpulan bahwa sumber daya manusia masih kurang dalam melaksanakan Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan dikarenakan beberapa PNS keinginan belajarnya masih kurang dalam mengembangkan kompetensinya. Dari observasi lapangan yang dilakukan peneliti terhadap sumber daya manusia masih kurang dalam melaksanakan Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan dikarenakan kualitas sumber daya manusia masih sekitar 60%. Dari dokumentasi dibawah ini dapat dilihat kegiatan Bimbingan Teknis dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan tentang pembinaan dan pengembangan karier dalam jabatan fungsional diingkuip pemerintahan Kabupaten Balangan yang diadakan di Hotel Pyramid Banjarmasin, Kalimantan Selatan. Dari wawancara dan observasi yang peneliti lakukan maka dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia masih kurang dalam melaksanakan Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan dikarenakan keinginan belajarnya masih kurang dalam mengembangkan kompetensinya dan kualitas sumber daya manusia masih sekitar 60%. Hal demikian tidak sesuai dengan teori George C. Edward Edward III dalam (Pramono, 2022:4-5), mengemukakan lima indikator implementasi kebijakan, yaitu: Komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi.

Sumber daya finansial atau modal merupakan salah satu faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan publik. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti maka dapat ditarik kesimpulan bahwa sumber daya finansial sudah mencukupi dalam pelaksanaan Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Anggaran tersebut digunakan untuk mengadakan berbagai pendidikan dan pelatihan salah satunya kegiatan bimbingan teknis, *workshop*, pelatihan orientasi CPNS dan P3K. Dari observasi lapangan yang dilakukan peneliti terhadap sumber daya finansial sudah mencukupi dalam pelaksanaan Implementasi

Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Anggaran tersebut disusub berdasarkan kebutuhan masing-masing bidang dan anggaran khusus di bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia relatif besar daripada bidang-bidang yang lain. Dari wawancara dan observasi yang peneliti lakukan maka dapat disimpulkan bahwa sumber daya finansial sudah mencukupi dalam pelaksanaan Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Sumber daya anggaran tersebut disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing bidang dan khusus bidang PSDM anggaran yang diberikan relatif besar daripada bidang lainnya. Hal demikian sesuai dengan teori George C. Edward Edward III dalam (Pramono, 2022:4-5), mengemukakan lima indikator implementasi kebijakan, yaitu: Komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi.

Akses informasi dalam implementasi kebijakan adalah kemudahan yang diberikan kepada masyarakat atau seseorang untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kemudahan akses sudah cukup baik mengenai informasi Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Akses informasi tersebut bisa didapatkan dari website atau media sosial BKPSDM Kabupaten Balangan serta aplikasi Silka dan SiTina, aplikasi ini hanya bisa diakses oleh para PNS Kabupaten Balangan untuk mengetahui kualifikasi pendidikan dan informasi kebutuhan diklat. Dari observasi lapangan yang dilakukan peneliti terhadap akses informasi sudah cukup mudah didapatkan mengenai informasi dalam Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Akses informasi tersebut bisa didapatkan melalui konsultasi dengan pihak yang menangani pengembangan kompetensi dan informasi tersebut bisa berupa edaran surat. Dari wawancara dan observasi yang peneliti lakukan maka dapat disimpulkan bahwa akses sudah cukup mudah didapatkan mengenai informasi Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Akses informasi bisa didapatkan dari website, aplikasi kepegawaian, konsultasi langsung dengan pihak yang menangani dan bisa berupa edaran surat. Hal demikian sesuai dengan teori George C. Edward Edward III dalam (Pramono, 2022:4-5), mengemukakan lima indikator implementasi kebijakan, yaitu: Komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi.

Fasilitas sarana dan prasarana dalam implementasi kebijakan adalah fasilitas yang mendukung pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti maka dapat ditarik kesimpulan bahwa fasilitas dalam melaksanakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil masih kurang dikarenakan belum memiliki tempat khusus untuk melaksanakan pelatihan diklat. Dari observasi lapangan yang dilakukan peneliti terhadap fasilitas yang di miliki Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan masih kurang dalam melaksanakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil dikarenakan belum memiliki tempat khusus yang luas untuk mengadakan pelatihan diklat, hal ini berpengaruh terhadap pengeluaran anggaran yang cukup besar untuk memodalkan PNS dalam mengikuti pelatihan dan pendidikan luar daerah. Dari wawancara dan observasi yang peneliti lakukan maka dapat disimpulkan bahwa fasilitas Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan masih kurang dalam melaksanakan

Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil dikarenakan belum memiliki tempat khusus untuk pelatihan diklat. Hal demikian tidak sesuai dengan teori George C. Edward Edward III dalam (Pramono, 2022:4-5), mengemukakan lima indikator implementasi kebijakan, yaitu: Komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi.

Disposisi

Komitmen dalam implementasi kebijakan adalah upaya untuk mencapai tujuan kebijakan dengan sarana dan urutan waktu yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen yang dimiliki oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan sudah terlaksana cukup baik dengan didukung bersama anggaran dalam melaksanakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil. Dari observasi lapangan yang dilakukan peneliti terhadap komitmen sudah terlaksana cukup baik dalam Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Komitmen pegawai BKPSDM Kabupaten Balangan yakni mengatur jabatan seorang PNS sesuai uji kompetensinya. Dari wawancara dan observasi yang peneliti lakukan maka dapat disimpulkan bahwa komitmen sudah terlaksana cukup baik dalam melaksanakan Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Komitmen tersebut disesuaikan dengan anggaran dan mengatur jabatan seorang PNS sesuai uji kompetensinya. Hal demikian sesuai dengan teori George C. Edward Edward III dalam (Pramono, 2022:4-5), mengemukakan lima indikator implementasi kebijakan, yaitu: Komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi.

Kejujuran merupakan bagian dari sikap pelaksana dari kebijakan yang baik merupakan faktor penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kejujuran dari sikap pelaksana sudah cukup baik dalam melaksanakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Hal ini mengikuti aturan yang cepat yang berubah. Dari observasi lapangan yang dilakukan peneliti terhadap kejujuran dari sikap pelaksana sudah cukup baik dalam menerapkan Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Sikap pelaksana tersebut bergerak cepat dalam menyesuaikan peraturan perundang-undang yang cepat berubah. Dari wawancara dan observasi yang peneliti lakukan maka dapat disimpulkan bahwa kejujuran dari sikap pelaksana sudah cukup baik dalam menerapkan Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Hal ini dapat dilihat dari sikap pelaksana yang bergerak cepat dalam mengikuti peraturan yang cepat berubah. Hal demikian sesuai dengan teori George C. Edward Edward III dalam (Pramono, 2022:4-5), mengemukakan lima indikator implementasi kebijakan, yaitu: Komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi.

Demokratis merupakan dukungan dari pemerintah dalam sebuah implementasi kebijakan dengan berkoordinasi dengan berbagai pihak terkait, seperti lembaga kesehatan, masyarakat, dan pihak swasta. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam hal demokratis yakni pemerintah sudah sangat mendukung mengenai pelaksanaan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan

Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Dukungan tersebut sudah jelas visi misi Bupati Kabupaten Balangan. Dari observasi lapangan yang dilakukan peneliti terhadap dukungan pemerintah dalam pelaksanaan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan sudah baik, hal ini sudah sangat mendukung dengan adanya anggaran yang relatif besar untuk mengadakan berbagai pendidikan dan pelatihan untuk para PNS di Kabupaten Balangan. Dari wawancara dan observasi yang peneliti lakukan maka dapat disimpulkan bahwa sikap demokratis dari dukungan pemerintah dalam Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari visi misi Bupati serta dukungan anggaran yang relatif besar untuk bidang tersebut. Hal demikian sesuai dengan teori George C. Edward Edward III dalam (Pramono, 2022:4-5), mengemukakan lima indikator implementasi kebijakan, yaitu: Komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi.

Struktur Birokrasi

Standar Prosedur merupakan pedoman yang dapat digunakan dalam implementasi kebijakan, khususnya untuk memastikan konsistensi langkah-langkah yang dilakukan pegawai. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti maka dapat ditarik kesimpulan bahwa standar cukup baik dalam melaksanakan Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Aturan standar prosedur mengikuti regulasi baru. Dari observasi lapangan yang dilakukan peneliti terhadap standar prosedur cukup baik dalam melaksanakan Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Hal ini dapat dilihat dari segi pangkat, umur dan fisik PNS dalam mengikuti Diklat kepemimpinan Dari wawancara dan observasi yang peneliti lakukan maka dapat disimpulkan bahwa standar prosedur cukup baik dalam melaksanakan Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Standar prosedur menyesuaikan regulasi baru dan dinilai dari segi pangkat, umur dan kondisi fisik. Hal demikian sesuai dengan teori George C. Edward Edward III dalam (Pramono, 2022:4-5), mengemukakan lima indikator implementasi kebijakan, yaitu: Komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi.

Fragmentasi dalam implementasi kebijakan adalah penyebaran tanggung jawab kebijakan berupa strategi atau target kerja untuk mengubah rencana strategis menjadi tindakan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti maka dapat ditarik kesimpulan bahwa fragmentasi berupa strategi atau target kerja dalam melaksanakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil sudah terlaksana cukup baik oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Strategi atau target kerja tersebut berupaya dalam meningkatkan kualitas SDM. Dari observasi lapangan yang dilakukan peneliti terhadap fragmentasi berupa strategi atau target kerja dalam melaksanakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil sudah terlaksana dengan cukup baik oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Strategi atau target kerja tersebut dilihat dari segi perencanaan dan penyusunan anggaran. Dari wawancara dan observasi yang peneliti lakukan maka dapat disimpulkan bahwa strategi atau target kerja dalam melaksanakan Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan

Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan sudah terlaksana dengan cukup baik. Strategi atau target kerja tersebut berupaya dalam meningkatkan kualitas SDM dan disesuaikan dengan perencanaan dan penyusunan anggaran. Hal demikian sesuai dengan teori George C. Edward Edward III dalam (Pramono, 2022:4-5), mengemukakan lima indikator implementasi kebijakan, yaitu: Komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi.

Pembagian kewenangan dalam implementasi kebijakan dimiliki pemegang jabatan untuk mengambil tindakan atau sikap tertentu dalam melaksanakan tugas. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pembagian wewenang dalam pelaksanaan Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil sudah terlaksana dengan cukup baik oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Khusus bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia terdapat satu orang kepala bidang serta jabatan fungsional analisis SDM diisi oleh empat orang. Dari observasi lapangan yang dilakukan peneliti terhadap pembagian wewenang dalam pelaksanaan Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil sudah terlaksana dengan cukup baik oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan. Masing-masing jabatan sudah pembagian kerja yang jelas dan tetap menjalin kerjasama satu sama lain. Dari wawancara dan observasi yang peneliti lakukan maka dapat disimpulkan bahwa pembagian wewenang dalam pelaksanaan Implementasi Kebijakan Pengembangan Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil sudah terlaksana dengan cukup baik oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten. Khusus bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia terdapat satu orang kepala bidang serta jabatan fungsional analisis SDM diisi oleh empat orang dan masing-masing tetap kerjasama satu sama lain. Hal demikian sesuai dengan teori George C. Edward Edward III dalam (Pramono, 2022:4-5), mengemukakan lima indikator implementasi kebijakan, yaitu: Komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi.

Faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Diklat Kepemimpinan Administrator Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan

Faktor Pendukung yakni anggaran yang mencukupi dalam melaksanakan pengembangan kompetensi PNS. Sedangkan, faktor penghambat yaitu kurangnya partisipasi PNS Setempat dalam mengikuti pengembangan kompetensi dan jaringan listrik yang mudah turun dan belum adanya gedung khusus untuk pelatihan diklat.

SIMPULAN

Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan dapat dikatakan cukup baik. Dilihat dari Komunikasi yakni sosialisasi mengenai pengembangan kompetensi PNS yang diadakan BKPSDM Kabupaten Balangan sudah terlaksana cukup baik melalui seminar dan bimbingan teknis Kejelasan Informasi mengenai pelatihan dan pendidikan yang diadakan BKPSDM Kabupaten Balangan sudah baik, Konsistensi BKPSDM Kabupaten Balangan dalam melaksanakan pengembangan kompetensi untuk para pegawai sudah terlaksana dengan baik. Sumber daya dapat dilihat dari Sumber daya manusianya masih kurang, sedangkan Sumber daya finansial atau modal sudah mencukupi dalam melaksanakan pendidikan dan pelatihan

kompetensi PNS Akses informasi cukup mudah didapatkan untuk para PNS mengenai pelaksanaan pengembangan kompetensi. Namun dalam hal fasilitas masih kurang dikarenakan belum memiliki tempat pelatihan dan pendidikan yang memadai serta belum memiliki gedung khusus pelatihan diklat. Disposisi dilihat dari komitmen pelaksana cukup baik, Kejujuran dari sikap pelaksana sudah terlaksana dengan baik. Dalam hal demokratis dari dukungan pemerintah berupa dukungan dari visi misi Bupati sudah serta anggaran terhadap pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Struktur Birokrasi dapat dilihat dari Standar Prosedur masih kurang baik, Fragmentasi dapat dilihat dari strategi atau target kerja yang telah terlaksana dengan baik. Pembagian wewenang sudah terlaksana dengan cukup baik. Khusus bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia terdapat satu orang kepala bidang serta jabatan fungsional analisis SDM diisi oleh empat orang dan masing-masing tetap kerjasama satu sama lain.

Untuk Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Diklat Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan, disarankan kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Balangan perlu mengatur strategi yang lebih tepat untuk memotivasi PNS yang sulit diajak kerjasama dalam pengembangan kompetensinya. Seluruh Pegawai yang bertugas dalam bidang pengembangan sumber daya manusia harus lebih memperhatikan analisis kebutuhan diklat bagi PNS yang dianjurkan untuk mengikuti diklat dan yang tidak perlu ikut diklat.

DAFTAR PUSTAKA

- Alim, M.S. (2024) *Ilmu Politik dan Kebijakan Publik*. Sumedang: CV Mega Press Nusantara.
- Hartono, J. (2018) *Metode Pengumpulan dan Teknik Analisis Data*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Pramono (2022) *Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Publik*. Surakarta: UNISRI Press.
- Sistem Informasi Diklat (2023) *Jenis Pengembangan Kompetensi*. Available at: <https://pelayanan.kulonprogokab.go.id/sidik/jenis-pengembangan-kompetensi>.
- Sugiyono (2015) *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Syafriani, I. (2023) *Buku Ajar Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Deepublish Digital.
- Syahrudin (2020) *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: Penerbit Nusa Media.
- Winarno, B. (2016) *Kebijakan Publik Era Globalisasi*. Jakarta: PT Buku Seru.