

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KOTA BOGOR

Firdaus¹, Gotfridus Goris Seran², Berry Sastrawan³

¹Universitas Djuanda, Administrasi Publik, banijafarfirdaus@gmail.com

²Universitas Djuanda, Administrasi Publik

³Universitas Djuanda, Administrasi Publik

ABSTRAK

Penelitian ini didorong oleh perlunya peningkatan kapasitas pegawai Dinas Kepegawaian Daerah Kota Bogor untuk mendukung agar proses pelayanan publik nantinya lebih efektifitas dan efisiensi serta mencapai pemerintahan baik. Di tengah globalisasi dan perubahan cepat dalam lanskap ketenagakerjaan, kemampuan adaptasi yang tinggi sangatlah penting. Kemudian dalam penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi penerapan kebijakan pengembangan pegawai di BKPSDM Kota Bogor. Peneliti menggunakan metode kualitatif dan deskriptif, informan yang terdiri dari pejabat pemerintah daerah, mengenai bagaimana implementasinya dilakukan. Dalam penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara mendalam, partisipan, dan dokumentasi. Tujuan dari informan kunci adalah untuk mengetahui keilmuan yang lebih mendalam tentang implementasi strategi pengembangan keterampilan, dan observasi memberikan wawasan mengenai kondisi kerja dan interaksi di lapangan. Tujuan analisis adalah untuk mereduksi data menjadi informasi yang relevan, mengorganisasikannya ke dalam format terstruktur, dan menganalisis pola yang muncul dari format tersebut. Hasil survei menunjukkan bahwa kebijakan pengembangan keterampilan staf dilaksanakan dengan baik di Dinas Kepegawaian Daerah Kota Bogor. Namun, ada beberapa kendala, seperti kekurangan anggaran, penolakan perubahan, dan kurangnya koordinasi antar staf lokal. Komitmen kepemimpinan, ketersediaan sumber daya, dan sistem evaluasi yang efektif adalah komponen yang membantu implementasi. Kajian ini memberikan pemahaman tentang bagaimana kebijakan

pengembangan kompetensi dilaksanakan dan menawarkan saran untuk meningkatkan program pengembangan kompetensi pegawai di masa mendatang.

Kata Kunci : Implementasi Kebijakan Pengembangan Pegawai, Layanan Publik, Adaptabilitas PNS, Kebijakan Pengembangan, Pendekatan Kualitatif, Dinas Kepegawaian Daerah Kota Bogor.

PENDAHULUAN

Tujuan dari Negara Kesatuan Republik Indonesia adalah menerapkan tata kelola pemerintahan yang baik. (Lubis, 2020). Dalam menjalankan regulasi atau aturan pemerintah dengan baik itu sangat penting bagi pemerintahan daerah, terutama di Indonesia, untuk memiliki praktik aturan tersebut harus di jalankan dengan baik. Diperlukan usaha untuk menjadikan pemerintahan daerah mandiri dan bebas dari praktik (KKN). Upaya untuk menjalankan pemerintahan berdasarkan prinsip tertentu juga dikenal sebagai tata pemerintahan yang baik. Sejak reformasi, Indonesia telah berusaha untuk memiliki tata pemerintahan yang baik. Artinya, meskipun Indonesia telah berusaha selama 25 tahun untuk terwujudnya menjadi pemerintahan yang baik, harus ada kemajuan signifikan pada saat ini. Transparansi, akuntabilitas, efisiensi, keterlibatan masyarakat, dan masalah lainnya.

Karena membantu meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan, pengembangan karyawan sangat penting bagi perusahaan. Tujuan pengembangan karyawan adalah untuk menarik individu yang berbakat dan fleksibel yang dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat di masa depan. Pendidikan dan pelatihan baik untuk pegawai maupun organisasi. Dalam meningkatkan kompetensi keterampilan dan kemampuan pegawai harus adanya meningkatkan produktivitas kinerja mereka, yang pada akhirnya berdampak positif pada organisasi dan hasil organisasi mereka. (Sakti, R.T. & Mulyadi, M. , 2015).

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Nomor 5 Tahun 2018 mengenai Pengembangan Kapasitas PNS, adanya kapasitas sangatlah penting. Di dalam Pasal 4 menyatakan bahwa seluruh pegawai mempunyai hak dan kewajiban yang sama untuk berpartisipasi dalam kapasitas, berdasarkan hasil kompetensi dan kinerjanya. Menurut Pasal 12, pengembangan kompetensi ASN menentukan sertifikasi jabatan ASN.

Menurut lampiran peraturan, organisasi harus menerapkan program kualifikasi, kompetensi, evaluasi kinerja, dan pengembangan karyawan secara berkala karena fluktuasi kualitas kinerja karyawan ASN. Banyak sektor publik fokus pada pengembangan keterampilan karyawan. Penguatan dalam sumber daya manusia (SDM) sangat menentukan bagi organisasi sipil negara baik dari segi kinerja, kualifikasi, dan kompetensinya (Rosiadi, A. , dkk. , 2018). Sumber daya manusia di sektor publik kurang berkualitas karena masalah pembinaan dan pengembangan ASN. Tidak transparan, akuntabel, dan efisien dalam pengelolaan keuangan dan sumber daya masih menjadi masalah bagi manajemen dan manajemen ASN. Selain itu, pertumbuhan dan kesejahteraan karyawan ASN terhambat oleh kurangnya penghargaan, kurangnya peluang untuk berkembang, dan kurangnya insentif. Penting untuk memahami dan menyelesaikan permasalahan ini secara menyeluruh guna mencapai hasil kerja pada ASN untuk melayani masyarakatnya. Mengatasi masalah ini dapat dilakukan melalui reformasi birokrasi, keterlibatan masyarakat, dan peningkatan kompetensi SDM.

Untuk mencapai kualitas SDM, pemerintah membuat aturan yang tertuang dalam undang-undang nomor 5 tahun 2014 mengatur tentang ASN menjadi landasan hukum bagi pemerintah dalam menjalankannya. Undang-undang tersebut mengatur proses rekrutmen hingga pemberhentian ASN secara terstruktur dan memberikan kerangka dinamis yang lebih efektif dan efisien, termasuk ketentuan tentang remunerasi dan sanksi masu yang proporsional dan berlaku. Namun, hal tersebut

selalu berjalan seperti yang diharapkan. Untuk menunjukkan profesionalisme, komitmen kerja yang tinggi, keunggulan, dan kompetensi individu ASN adalah salah satu tantangan terbesar bagi sebagian besar pegawai pemerintah daerah. Ini bukan sekedar keharusan, tetapi merupakan cerminan empiris dari harapan masyarakat terhadap pegawai pemerintah agar dapat melaksanakan tugasnya secara optimal.

METODE PENELITIAN

Peneliti menyatakan bahwa metodologi kualitatif deskriptif digunakan dalam penelitian ini. Sugiyono (2009) memberikan penjelasan tentang metodologi penelitian kualitatif deskriptif, yang berakar pada positivisme. Metode ini menggunakan peneliti sebagai alat utama dan melihat kondisi alam objek penelitian. Data dikumpulkan melalui teknik triangulasi yaitu dengan hasil induktif/kualitatif. Kemudian dengan adanya penelitian kualitatif umumnya fokus pada makna daripada generalisasi. Penelitian kualitatif lebih menekankan proses daripada hasil, menganggap informan yaitu penelitian utama, kemudian menerapkan analisis induktif. Peneliti dan subjek penelitian menyetujui hasil penelitian kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari pendekatan deskriptif kualitatif.

Sugiyono (2018) mengemukakan bahwa pendekatan deskriptif kualitatif yaitu pendekatan filosofis untuk digunakan untuk mempelajari kondisi ilmiah dengan peneliti sebagai instrumen utamanya. Metode ini mengumpulkan dan menganalisis data secara kualitatif dengan fokus pada pemaknaan. Metodologi penelitian deskriptif kualitatif digunakan untuk mencapai tujuan analisis dan penjelasan fenomena atau objek penelitian melalui observasi terhadap sikap, aktivitas sosial, dan persepsi individu atau kelompok.

Sumber data, yaitu individu atau informan yang memiliki informasi yang diperlukan, sangat penting dalam penelitian kualitatif. Peneliti dan sumber informasi berada di tempat yang sama; selain menjawab pertanyaan peneliti, sumber informasi

juga memiliki kebebasan untuk memutuskan bagaimana dan ke mana informasi akan didistribusikan. Oleh karena itu, sumber data yang berasal dari individu biasanya disebut informan dalam penelitian deskriptif kualitatif. Dalam penelitian ini, purposive sampling digunakan guna mengumpulkan informasi dari informan. Artinya, sumber data dipilih berdasarkan pertimbangan, bukan secara acak. Dengan kata lain, informan dipilih berdasarkan kriteria yang relevan dengan pertanyaan penelitian.

Arikunto (2006) menyatakan bahwa penggunaan teknik pengambilan sampel purposive membutuhkan persyaratan berikut: a. Pengambilan sampel harus didasarkan pada atribut, atribut, atau atribut tertentu yang mewakili karakteristik utama populasi; b. Subjek yang paling tepat mewakili karakteristik populasi harus dipilih sebagai sampel; dan c. Karakteristik populasi harus ditemukan dengan hati-hati dalam studi percontohan.

Bogdan menyatakan bahwa proses analisis data melibatkan pengumpulan dan pengaturan data secara sistematis dari berbagai sumber seperti catatan lapangan dan wawancara, sehingga data dan hasilnya dapat dipahami dengan mudah dan dapat dibagikan. Analisis data mencakup hal-hal seperti mengorganisasikan data, menggabungkannya menjadi satuan, mensintesisnya, membentuk pola, memilih informasi penting, dan menarik kesimpulan yang dapat dikomunikasikan.

Wawancara mendalam dilakukan terhadap pegawai ASN di BKPSDM Kota Bogor. Kemudian dalam penelitian ini dikaitkan penelitian Sugiyono tentang topik ini karena analisis wacana kritis terutama didasarkan pada analisis tingkat perkembangan kompetensi pegawai di Kota Bogor.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Fokus penelitian ini adalah bagaimana kebijakan pengembangan keterampilan diterapkan di Dinas Kepegawaian Daerah Kota Bogor. Data terkait peningkatan kapasitas pegawai negeri sipil (PNS) diperoleh melalui dokumentasi, wawancara, dan

observasi. Analisis data menunjukkan bahwa meskipun kebijakan pengembangan keterampilan ini sudah baik, kemudian dalam penelitian ini masih adanya beberapa kendala komunikasi antara BKPSDM Bogor dan perangkat daerah lainnya.

Untuk tujuan kedua, penelitian ini menginvestigasi implementasi kebijakan pengembangan kapasitas pegawai oleh BKPSDM Kota Bogor guna dikorelasikan dengan pendekatan deskriptif, kemudian pejabat pemerintah daerah dengan pihak terkait lainnya. Studi ini menggunakan metodologi deskriptif kualitatif. Untuk mengumpulkan data, observasi langsung, wawancara mendalam, dan dokumentasi yang tepat digunakan. Respondennya termasuk karyawan dari BKPSDM Kota Bogor, serta karyawan dari instansi pelaksana teknis lainnya. Penelitian ini dilaksanakan dengan mendalam membantu memahami situasi kerja dan interaksi lapangan, sedangkan wawancara dengan informan kunci bertujuan untuk mendapatkan pemahaman menyeluruh tentang pelaksanaan kebijakan pengembangan keterampilan. Dengan menggunakan dokumen, data sekunder yang relevan dikumpulkan.

Penelitian ini menggunakan metode tentang implementasi kebijakan Edward III. Ini mencakup empat aspek utama : komunikasi, sumber daya, disposisi/sikap, dan struktur birokrasi. Kemudian bertujuan guna menilai tingkat implementasi kebijakan pengembangan kompetensi dan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasinya. Studi ini menunjukkan bahwa berkomunikasi dengan baik adalah penting untuk menerapkan kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, meskipun komunikasi internal antar pegawai BKPSDM sudah baik, komunikasi antara BKPSDM dan lembaga pelaksana teknis lainnya perlu ditingkatkan.

Kemudian hasil keterampilan pegawai di BKPSDM Kota Bogor berjalan dengan baik meskipun masih terdapat kendala. Kemudian kendala tersebut antara lain keterbatasan anggaran, penolakan terhadap perubahan, dan kurangnya

koordinasi antar pemerintah daerah. Namun ada beberapa unsur pendukung yang dapat membantu implementasi kebijakan tersebut. Dukungan pemimpin dan komitmen kepemimpinanlah yang sangat penting dalam implementasi program pengembangan kompetensi. Kemudian, ketersediaan sumber daya, yaitu bukti bahwa sumber daya tersebut mencakup fasilitas pelatihan, dosen yang kompeten, materi pelatihan yang relevan, dan sistem evaluasi yang efektif berdasarkan hasil evaluasi yang berkesinambungan dan sistematis, membantu Anda mengidentifikasi dan memastikan bidang-bidang yang memerlukan perbaikan. Tujuan pembangunan akan tercapai.

Penelitian ini memberikan pemahaman mendalam mengenai dinamika implementasi kebijakan pengembangan pegawai pada Dinas Kepegawaian Daerah Kota Bogor. Temuan ini penting untuk perbaikan dan optimalisasi program pengembangan keterampilan karyawan di masa depan. Beberapa temuan penting dari penelitian ini adalah meskipun implementasi kebijakan pengembangan pegawai di Dinas Kepegawaian Daerah Kota Bogor sudah sangat efektif, namun masih terdapat perbaikan pada beberapa aspek. Penghalang utama adalah keterbatasan anggaran dan penolakan terhadap perubahan. Keberhasilan implementasi sangat bergantung pada komitmen kepemimpinan dan ketersediaan sumber daya yang sesuai. Sistem evaluasi yang baik sangat mendukung keberhasilan program pengembangan keterampilan yang ada.

Faktor-faktor tersebut konsisten dengan teori implementasi kebijakan Edward III yang menjadi kerangka analisis penelitian ini. Kondisi Penelitian ini dilakukan dengan partisipasi informan yang dipilih melalui purposive sampling, khususnya yang mempunyai pengetahuan mendalam terhadap permasalahan-permasalahan yang di amati dalam penelitian ini dan infoman yang bersedia di ambil informasi dengan tepat. Partisipan dalam penelitian ini meliputi Sekretaris BKPSDM yang mewakili Kepala BKPSDM, Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia, dan beberapa pegawai ASN dari BKPSDM Kota Bogor. Situasi penelitian

menunjukkan bahwa lingkungan kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bogor kondusif bagi pengembangan kemampuan PNS. Namun demikian, masih diperlukan upaya untuk meningkatkan aspek komunikasi antar instansi pemerintah guna mencapai implementasi pedoman yang lebih optimal.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini mengindikasikan dalam kebijakan pengembangan kompetensi pegawai di BKPSDM Kota Bogor telah terbilang berhasil, mengingat penting kompetensi pegawai untuk mendukung efektivitas dan efisiensi pelayanan publik guna menjadikan pemerintahan yang baik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun penerapan pedoman pengembangan keterampilan pegawai berhasil, namun belum sepenuhnya optimal. Hambatannya mencakup keterbatasan anggaran, penolakan terhadap perubahan, dan kurangnya koordinasi antar pemerintah daerah. Meskipun demikian, kebijakan ini mencakup komitmen dari pimpinan serta ketersediaan seperti fasilitas pelatihan, dosen yang berkompeten, materi pelatihan yang relevan, dan sistem evaluasi yang efektif. Komunikasi yang efektif merupakan elemen kunci dalam penerapan kebijakan ini.

Namun penelitian menunjukkan bahwa komunikasi antara lembaga kepegawaian dan lembaga pelaksana teknis lainnya perlu ditingkatkan. Proses penyampaian informasi politik masih dilakukan melalui pertemuan dan kegiatan sosialisasi yang melibatkan staf dan kepala bidang terkait. Namun komunikasi seringkali tidak merata, tidak ada komunikasi langsung dan hanya melalui surat resmi. Akibatnya, pemerintah daerah tidak mampu memahami kebijakan secara optimal. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun kebijakan pengembangan keterampilan di BKPSDM Kota Bogor sudah baik, namun masih diperlukan upaya untuk meningkatkan komunikasi antar lembaga dan pemerataan informasi. Kesimpulan ini penting untuk meningkatkan dan mengoptimalkan program pengembangan keterampilan pegawai di masa depan. Kajian ini menyoroti pentingnya komitmen kepemimpinan dan ketersediaan sumber daya yang memadai

serta perlunya sistem penilaian berkelanjutan yang dapat menjamin tercapainya tujuan pengembangan keterampilan dan mendukung pelaksanaan misi Aparatur Sipil Negara (ASN) lebih efektif dan efisien di Kota Bogor.

REFERENSI

- Dengan Ari-kun. 2006. *Metode Penelitian: Pendekatan Praktis*. Jakarta : PT.Lineka Sipta.
- Bogdan dan Taylor, 2010 J. Moleong, Lexy. 1989. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remadja Karya. Edward III, G. C (1980). Implementasi kebijakan publik.
- Lubis, M. A., Dhevi, R. S., & Yasid, M. (2020). Penegakan Hukum Terhadap Aparat Sipil Negara Yang Melakukan Pelanggaran Hukum Dalam Mewujudkan Good Governance. *Jurnal Darma Agung*, 28(2), 269-285.
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara
- Sakti, R. T., & Mulyadi, M. (2015). Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Bengkulu. *Mimbar: Jurnal Penelitian Sosial Dan Politik*, 4(2), 37-48.
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, penerbit Alfabeta, Bandung.
- Undang-Undang Nomer 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.