

**EFEKTIVITAS PENYELENGGARAAN PROGRAM DIKLATPIM IV DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI BADAN  
KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN ASAHAN PROVINSI SUMATERA UTARA**

DINDA SHAFIRA RASULY  
NPP. 29.0102

*Asdaf Provinsi Sumatera Utara  
Program Studi  
Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email:  
[dindarasuly99@gmail.com](mailto:dindarasuly99@gmail.com)

**ABSTRACT**

**Problem Statement/Background (GAP):** *(Contains the background behind the research Public Competent human resources will have an impact on the existence of the organization. So it needs to be optimized through the development of human resources, namely the DIKLATPIM IV program. The DIKLATPIM IV program aims to improve the quality of echelon IV ASN performance, so that the organization will have competitive strengths that are more efficient and able to compete positively in national and global competition..***Objective:** *to determine the effectiveness of the implementation of the DIKLATPIM IV program, the inhibiting factors and the solution steps in overcoming the obstacles that occur in the implementation of the DIKLATPIM IV program at the Regional Personnel Agency of Asahan Regency.***Method:** *This study uses descriptive qualitative research methods with an inductive approach, where the authors obtain data by means of interviews, observation and documentation***Result** *The implementation of the DIKLATPIM IV Program at the Regional Personnel Agency of Asahan Regency in terms of the theoretical dimensions of program implementation from Edwards III has been fulfilled so that it can be said to be going well, but there needs to be innovation in the use of social media or official websites. Meanwhile, on the resource dimension, budget allocations are needed based on the programs that have been prepared and the maintenance of the facilities & infrastructure needed.***Conclusion:** *The implementation of the DIKLATPIM IV program at the Regional Personnel Agency of Asahan Regency has been running effectively. However, there are several inhibiting factors that become obstacles, namely the absence of legal products that require echelon IV officials to participate in this program before taking a position, the COVID-19 pandemic, limited budgetary resources, and inadequate facilities and infrastructure. Then, the efforts made are by submitting legal products and submitting more budgets and updating existing facilities.***Keywords:** *DIKLATPIM IV, Performance, State Civil Apparatus.*

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** (Berisi background yang melatarbelakangi penelitian). Sumber daya manusia yang kompeten akan berdampak pada eksistensi organisasi. Sehingga perlu dioptimalkan melalui pengembangan sumber daya manusia yakni program DIKLATPIM IV. Program DIKLATPIM IV bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja ASN eselon IV, maka organisasi akan memiliki kekuatan secara kompetitif yang lebih berdaya guna dan mampu bersaing secara positif dalam persaingan nasional maupun global. **Tujuan:** untuk mengetahui efektivitas penyelenggaraan program DIKLATPIM IV, faktor penghambat serta langkah solutif dalam mengatasi hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan Program DIKLATPIM IV di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan induktif, dimana penulis memperoleh data dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. **Hasil/Temuan:** Pelaksanaan Program DIKLATPIM IV di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan ditinjau dari dimensi teori implementasi program dari Edwards III sudah terpenuhi sehingga dapat dikatakan berjalan dengan baik, namun perlu adanya inovasi penggunaan media sosial atau situs resmi. sementara itu pada dimensi sumber daya perlu alokasi anggaran berdasarkan program yang sudah disusun dan perawatan sarana & prasana yang dibutuhkan. **Kesimpulan:** pelaksanaan program DIKLATPIM IV di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan sudah berjalan dengan efektif. Namun ada beberapa faktor penghambat yang menjadi kendala yakni tidak adanya produk hukum yang mewajibkan para pejabat eselon IV untuk mengikuti program ini sebelum menduduki suatu jabatan, adanya pandemi *COVID-19*, sumber daya anggaran yang terbatas, serta fasilitas sarana dan prasana yang belum memadai. Kemudian, upaya yang dilakukan yakni dengan mengajukan produk hukum serta mengajukan anggaran lebih serta memperbaharui sarana fasilitas yang ada.

**Kata kunci:** DIKLATPIM IV, Kinerja, Aparatur Sipil Negara.



## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Indonesia memiliki berbagai landasan pembangunan untuk mewujudkan visi negara yang tertuang dalam Pembukaan UUD 1945. Hal ini ditandai dengan adanya potensi sumber daya manusia, peluang pasar yang besar dan demokrasi yang relatif stabil. Melihat kondisi tersebut, yang berperan penting dalam mewujudkan implementasi kebijakan strategis dipegang oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya untuk meningkatkan nilai kerja serta pembangunan agar tujuan nasional tercapai. Sumber daya manusia harus mampu beradaptasi dan mampu menjawab segala tantangan global saat ini. Pada organisasi pemerintahan, Aparatur Sipil Negara merupakan aset utama sumber daya manusia aparatur yang mempunyai peran penting dan strategis dalam mengemban tugas pemerintahan dan tugas pembangunan, hal ini tercantum dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Efektivitas kerja ASN dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai terhadap tugas dan tanggungjawabnya. Pengembangan kualitas Aparatur Sipil Negara merupakan kegiatan yang harus difasilitasi oleh pemerintah agar pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) ASN meningkat sesuai dengan yang diharapkan organisasi. Salah satu cara untuk mengembangkan kualitas ASN tersebut dapat dilakukan melalui pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan atau biasa disebut dengan istilah Diklat. Pendidikan dan pelatihan dalam instansi pemerintahan sangat erat kaitannya dengan standar kompetensi yang harus dimiliki ASN, baik itu kompetensi teknis, kompetensi manajerial maupun kompetensi sosial kultural. Ketiga kompetensi ini akan mempengaruhi pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku ASN. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil merupakan proses penyelenggaraan belajar dan mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil. Pada Pasal 8 dan 9 Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tersebut dinyatakan bahwa Diklat Dalam Jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap ASN agar dapat melaksanakan tugas pemerintahan dan tugas pembangunan secara profesional yang dilandasi dengan kepribadian dan etika ASN sesuai kebutuhan instansi dan memiliki semangat pengabdian yang berorientasi kepada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat serta menciptakan pola pikir yang sama. Dapat dilihat pada Tabel 1.1, dari 31 OPD di kabupaten Asahan terdapat 121 orang yang telah melaksanakan Diklatpim IV. Dari jumlah itu, terlihat bahwa sebanyak 17 orang pegawai BKD telah mengikuti Diklatpim IV. Jumlah ini merupakan yang terbanyak dibandingkan OPD lainnya. Namun, pada kenyataannya, masih ditemukan beberapa permasalahan dari alumni Diklatpim IV, yang mana para pejabat eselon IV yang telah mengikuti Diklatpim belum terlalu menunjukkan perubahan kinerja yang signifikan. Masalah selanjutnya, dari hasil wawancara secara *daring* dengan kepala sub bidang pendidikan dan pelatihan struktural BKD Kabupaten Asahan, titik berat belum optimalnya pelaksanaan diklatpim IV ini karena masih banyak pejabat eselon IV di lingkungan pemerintah kabupaten Asahan yang menduduki jabatan tetapi belum melaksanakan Diklatpim IV. Mencermati permasalahan di atas, maka peneliti merasa penting untuk memperhatikan masalah keefektifan pelaksanaan program Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV (Diklatpim IV), sehingga tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“EFEKTIVITAS PENYELENGGARAAN PROGRAM PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN TINGKAT IV DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN ASAHAN PROVINSI SUMATERA UTARA”**.

## **1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Sumber daya manusia yang kompeten akan berdampak pada eksistensi organisasi. Sehingga perlu dioptimalkan melalui pengembangan sumber daya manusia yakni program DIKLATPIM IV. Program DIKLATPIM IV bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja ASN eselon IV, maka organisasi akan memiliki kekuatan secara kompetitif yang lebih berdaya guna dan mampu bersaing secara positif dalam persaingan nasional maupun global.

## **1.3 Penelitian Terdahulu**

Pertama, Wardani et al., 2014, berjudul “Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai”. Menggunakan metode kualitatif deskriptif. Adapun hasil penelitiannya yakni Tidak adanya monitoring evaluasi diklatpim IV, sehingga tidak ada ukuran keberhasilan bagi peserta, adanya kendala atau hambatan saat pelaksanaan diklatpim IV berlangsung. Kendala berasal dari peserta yang berbeda latar belakang mulai dari usia, pendidikan, jabatan atau golongan mengakibatkan daya serap masing-masing peserta berbeda. Kedua, Nursaifullah, 2019 dari , berjudul “Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) IV Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai” .Menggunakan metode kualitatif deskriptif. Adapun hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Pelaksanaan diklatpim IV pada Kantor BKPSDMA Kabupaten Sinjai sudah berjalan efektif karena para peserta sudah mampu memahami apa yang diberikan selama kegiatan kegiatan Diklatpim IV mulai dari tahap diagnosa kebutuhan perubahan organisasi, tahap membangun komitmen bersama, tahap merancang perubahan dan membangun tim, tahap laboratorium kepemimpinan serta tahap evaluasi. Ketiga, Prasetya, 2018 yang berjudul “Peranan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Asahan”. Menggunakan metode kualitatif deskriptif Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Diklatpim IV memberikan kontribusi untuk meningkatkan kualitas ASN di Kabupaten Asahan dengan indikator keterampilan, kemampuan, sikap dan perilaku, inisiatif, kerjasama, serta pengetahuan.

## **1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan keadaan yang baharu serta informan yang lebih luas. GAP penelitian juga hanya ada dan merupakan masalah khusus yang terjadi diLokus Penulis.

## **1.5 Tujuan**

Memperoleh dan mengetahui gambaran mengenai penyelenggaraan Pelatihan dan Pendidikan Kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat IV terhadap Kinerja ASN Kabupaten Asahan Provinsi Sumatera Utara; Memahami dan menganalisis hambatan atau kendala pelaksanaan Pelatihan dan Pendidikan Kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat IV dalam meningkatkan Kinerja ASN Kabupaten Asahan Provinsi Sumatera Utara; Mengetahui dan menganalisis upaya atau solusi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan dalam mengatasi hambatan yang terjadi.

## II. METODE

Peneliti dalam penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan induktif sebab peneliti fokus dalam menggambarkan peristiwa yang terjadi dilapangan secara sistematis, logis, objektif dan benar-benar terjadi, agar dapat dipahami setiap fakta yang terjadi guna mendapatkan kesimpulan atas permasalahan yang terjadi. Menurut sugiyono (2014:137) pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai seting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Apabila dilihat dari setingnya, data dapat dikumpulkan pada seting alamiah (*natural setting*), pada laboratorium dengan metode eksperimen, disekolah dengan tenaga pendidik dan kependidikan, dirumah dengan berbagai responden, pada suatu seminar, diskusi, dijalan dan lain-lain". Berdasarkan data tersebut, tentunya data yang diperoleh haruslah sesuai dengan fakta sehingga dapat menjadi referensi yang akan menimbulkan beberapa klasifikasi data. Sugiyono (2014:62) mengemukakan bahwa, "setiap peneliti harus dapat menyajikan data yang diperoleh melalui observasi, wawancara kuesioner (angket) atau dokumen". Prinsip dasar penyajian data adalah komunikasi dan kelengkapan, dalam artian data yang disajikan dapat menarik perhatian pihak lain untuk membacanya dan dengan mudah memahami isinya. Data yang diperoleh berupa data kuantitatif dari skor jawaban masyarakat dan data kualitatif dari jawaban wawancara.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1 Penyelenggaraan Program DIKLATPIM IV Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara

Kinerja Aparatur Sipil Negara merupakan bukti bahwa organisasi pemerintahan berjalan efektif. Efektivitas itu tentu saja perlu ditinjau untuk memastikan bahwa kinerja terus menerus dijaga, bahkan ditingkatkan. Fasilitasi untuk meningkatkan kinerja menjadi hal penting keberadaannya untuk memastikan penyelenggaraannya. Dengan demikian kajian terhadap DIKLATPIM IV sebagai salah satu bentuk fasilitasi untuk meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara menjadi sangat relevan untuk dilakukan. Kajian ini menggunakan alat analisis berupa teori Edwards III.

#### A. Komunikasi

Komunikasi merupakan aspek penting dalam pengelolaan organisasi pemerintahan. Apalagi dalam konteks otonomi daerah pemerintah daerah sebagai daerah otonom diberi kewenangan untuk mengembangkan sumber daya aparatur melalui komunikasi yang dibangun antara pemerintah dan pegawai dibawahnya. Dimensi komunikasi akan menelaah bagaimana penyelenggaraan DIKLATPIM IV mampu meningkatkan kinerja ASN. Dimensi ini akan ditelaah berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.

##### 1. Transmisi

Transmisi merupakan salah satu media yang digunakan dalam komunikasi untuk menyampaikan proses dan mekanisme DIKLATPIM IV. Transmisi merujuk pada media yang dipakai dalam komunikasi. Media yang dimaksud harus berbentuk definitif. Artinya media tersebut memang benar-benar digunakan secara reguler oleh pemerintah dalam hal ini Badan Kepegawaian Daerah dalam menyampaikan segala informasi berkenaan dengan DIKLATPIM IV. pelaksanaan Diklatpim IV dapat dinyatakan memenuhi kriteria transmisi pada dimensi komunikasi. Dengan demikian, perlu memastikan ketercukupan kuota internet agar memudahkan penyebaran informasi secara online.

##### 2. Kejelasan

Kriteria kejelasan menekankan efektivitas pesan yang disampaikan dapat ditangkap dengan jelas. Kriteria ini sangat berpengaruh pada implementasi kebijakan. Pedoman implementasi kebijakan harus dapat dilaksanakan oleh para pelaksana kebijakan tanpa menimbulkan kebingungan.

Temuan penelitian menunjukkan program DIKLATPIM IV membutuhkan kejelasan informasi dalam mengkomunikasikan program ini. Kejelasan informasi tersebut dapat dimulai dengan adanya koordinasi yang baik antar seksi dalam BKD juga antar instansi di lingkungan pemerintah Kabupaten Asahan.

### **3. Konsistensi**

Menurut Edwards III dalam Agustiono (2016:136-141) kriteria terakhir pada dimensi komunikasi mengenai implementasi program adalah diperlukannya konsistensi. Konsistensi dalam komunikasi dimana suatu informasi disampaikan secara bertahap kepada para implementor sehingga masyarakat dengan mudah untuk memahami dan memperoleh informasi yang disampaikan oleh pemerintah. media yang digunakan untuk mensosialisasikan program DIKLATPIM IV ini masih sangat kurang. Sebaiknya yang digunakan untuk menyampaikan informasi seperti ini adalah laman *website* dimana para pegawai di lingkungan pemerintah Kabupaten Asahan dapat mengakses informasi dengan mudah dan cepat tanpa harus ada perantara yang menjadikan informasi tersebut lama untuk diketahui oleh para pegawai. Efektivitas Penyelenggaraan Program DIKLATPIM IV Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara sudah memenuhi kriteria konsistensi pada dimensi komunikasi. Temuan penelitian ini relevan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nursaifullah (2019).

#### **B. Sumber Daya**

Sumber Daya merupakan aspek penting bagi kebijakan publik termasuk DIKLATPIM IV karena jika tidak ada sumber daya yang memadai maka kebijakan akan sulit terealisasi bahkan bisa gagal. Kriteria sumber daya dalam Efektivitas Penyelenggaraan Program DIKLATPIM IV Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara mencakup sumber daya manusia, sumber daya anggaran, sumber daya peralatan, dan sumber daya kewenangan.

##### **1. Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia sebagai staff pelaksana merupakan sumber utama dalam implementasi kebijakan. Jika kualifikasi staff pelaksana kurang memadai, kompetensinya rendah dan tidak mencukupi kuantitasnya maka akan berpengaruh pada jalannya implementasi kebijakan yang merupakan sumber kegagalan. Sumber Daya Manusia merujuk pada petugas sebagai pelaksana dan pengatur program DIKLATPIM IV. Pelatihan Struktural dan Pengembangan Kompetensi sedikit berbeda dengan kutipan tersebut. Ia menegaskan perlunya pengembangan kapasitas sumber daya manusia yang dilakukan secara reguler bukan insidental. Kegiatan yang diamati berupa aktivitas sumber daya manusia pengelola Diklatpim IV yang tengah menyiapkan program Diklatpim IV pada triwulan semester pertama tahun anggaran 2022–2023.

##### **2. Sumber Daya Anggaran**

Kriteria sumber daya anggaran dipahami sebagai ketersediaan anggaran untuk pelaksanaan DIKLATPIM IV. Alokasi anggaran didasarkan pada rincian program dan agenda pelaksanaan DIKLATPIM IV. Sumber anggaran yang digunakan untuk pelaksanaan Diklatpim berdasarkan pada kekuatan keuangan daerah (APBD). Untuk satu orang peserta Diklatpim IV (PKP) seluruh biaya operasional dan perjalanan dinasnya ditanggung oleh daerah masing-masing. Pemerintah Kabupaten Asahan memberikan biaya untuk peserta Diklatpim IV senilai Rp 20.230.000 per orang dalam pelaksanaan Diklatpim IV selama 3 bulan. Sejauh ini besaran dana yang ditetapkan pada pagu anggaran masih terbatas karena sedang berada di posisi *covid-19* sehingga terjadinya refofusing anggaran pada ketersediaan dana bukan mempertimbangkan program yang disusun. Hal ini berdampak pada masalah yang timbul berkenaan dengan minimnya anggaran untuk program atau agenda yang ditetapkan.

### **3. Sumber Daya Peralatan**

Sumber daya peralatan dipahami sebagai ketersediaan sarana pendukung berupa benda bergerak maupun benda tidak bergerak. Sumber daya peralatan yang memadai menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan DIKLATPIM IV. Kriteria ini diperoleh data dari observasi. Berdasarkan dari observasi yang diamati, peralatan untuk melaksanakan program DIKLATPIM IV sudah terpenuhi. sejauh ini peralatan yang tersedia sudah mencukupi untuk pelaksanaan DIKLATPIM IV. Namun, dari peralatan yang tersedia ada beberapa yang sudah mengalami kerusakan sehingga menjadi penghambat pada saat proses Diklatpim berlangsung. sumber daya peralatan dalam pelaksanaan program DIKLATPIM IV ini menjadi faktor pendukung apalagi yang bersifat maya. Karena pada saat pandemi *Covid-19* seperti ini pelaksanaan diklat dilaksanakan secara *daring* sehingga sumber daya peralatan harus mendukung agar kegiatan dapat berjalan secara efektif.

### **4. Sumber Daya Kewenangan**

Kewenangan meliputi rentang tanggung jawab dari posisi atau peran yang dilekatkan pada jabatan tertentu. Sumber daya kewenangan dalam konteks DIKLATPIM IV meliputi tugas pokok dan fungsi aparatur DIKLATPIM IV. Kriteria sumber daya kewenangan dihimpun data dari studi dokumentasi yang tampak pada prosedur operasional dalam Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK). Para alumni Diklatpim IV memiliki loyalitas dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada pegawai yang belum melaksanakan diklat. Sehingga pelaksanaan Diklatpim IV ini dapat berjalan secara efektif di Badan Kepegawain Daerah Kabupaten Asahan.

### **C. Disposisi**

Edwards III dalam teorinya berpendapat bahwa disposisi ialah karakteristik yang melekat pada para implementor dalam melaksanakan sebuah kebijakan maka demikian apa yang telah ditetapkan sebagai tujuan dari kebijakan tersebut dapat tercapai. Disposisi berhubungan dengan sifat, watak, dan perilaku yang dimiliki oleh implementor. Implementor harus mampu memberikan disposisi yang baik agar kebijakan yang dijalankan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Dimensi ini mempunyai dua kriteria sebagai tolak ukur keberhasilan dalam mengimplementasi sebuah kebijakan. Kedua kriteria itu ialah pengangkatan birokrasi serta insentif.

#### **1. Pengangkatan Birokrasi**

Pengangkatan Birokrasi merupakan penentuan struktur jabatan dan pengangkatan aparatur yang mengisi jabatan tersebut. , perlu kerangka kinerja yang ditetapkan dengan memperhatikan urgensi kebutuhan DIKLATPIM IV berdasarkan analisis kebutuhan. Keempat pegawai yang sudah pernah mengikuti program Diklatpim IV memiliki kinerja dan kualifikasi yang berbeda dengan pegawai yang belum pernah mengikuti program Diklatpim IV. Para pegawai yang sudah melaksanakan Diklatpim tersebut memiliki rasa tanggungjawab yang besar terhadap tugas dan tanggung jawabnya serta memiliki tingkat kedisiplinan yang baik.

#### **2. Insentif**

Penetapan staff dalam penyelenggaraan DIKLATPIM IV berikut mekanisme koordinasi diantara staff tersebut berimplikasi pada keharusan ketetapan insentif bagi aparatur tersebut. . Insentif merujuk pada besaran dana yang dikeluarkan atas kinerja seorang aparatur dan jenjang karier baik promosi maupun demosi yang didasarkan pada prestasi aparatur yang bersangkutan. insentif akan didapatkan berdasarkan hasil kinerja yang dilakukan oleh pegawai. Semua hasil kinerja akan diakses melalui aplikasi yang telah ditentukan sehingga tidak adanya gejolak antara pegawai yang tidak memiliki motivasi kerja dengan pegawai yang memiliki

### **D. Struktur Birokrasi**

Dimensi terakhir dalam teori Edwards III yaitu struktur birokrasi. Menurut Edwards III dalam Agustino (2016: 136-144), ialah dalam mengimplementasi suatu kebijakan harus memiliki struktur

birokrasi yang efisien sehingga kebijakan tersebut dapat terlaksana dengan baik dan efektif. Struktur birokrasi merupakan mekanisme kerja yang dibentuk dengan tujuan untuk mengelola pelaksanaan sebuah kebijakan secara politik dengan melakukan koordinasi yang baik (Agustino (2016: 136-144)). Struktur Birokrasi merupakan penentuan pejabat-pejabat atau aparatur yang menempati posisi tertentu dalam penyelenggaraan DIKLATPIM IV. *Staffing* ini mencakup prosedur dan mekanisme koordinasi di antara pejabat tersebut.

### **1. Standard Operational Procedures (SOP)**

*Standard Operasional Procedure* (SOP) merupakan aspek pertama yang digunakan sebagai tolak ukur dalam dimensi ini. SOP sendiri berisikan penjelasan mengenai pelaksanaan DIKLATPIM IV. SOP ini dibuat dan ditetapkan oleh Bupati Kabupaten Asahan bersama dengan instansi pemerintah daerah lainnya. SOP merujuk pada aturan main yang mempedomani atau yang menjadi panduan penyelenggara DIKLATPIM IV. Prosedur ini ditetapkan berdasarkan arah kebijakan Diklat sebagai panduan teknis dalam penyelenggaraan Diklat. Mengenai SOP sudah berjalan dengan baik dan mudah dipahami oleh calon peserta DIKLATPIM IV dan jumlah pegawai yang berada di BKD Asahan sebanyak 39 orang dan memiliki kualitas kinerja yang berbeda. Ada 4 alumni diklatpim IV yang sedang menduduki jabatan dan mereka memberikan kontribusi pelayanan dan kepemimpinannya dengan optimal.

### **2. Fragmentasi**

Kriteria kedua dari dimensi struktur birokrasi yang berpengaruh dalam pelaksanaan kebijakan adalah fragmentasi. Edward III menjelaskan bahwa fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi. Tujuannya penetapan para pejabat beserta kewenangannya secara definitif. Implikasinya terdapat rentang tanggungjawab dan kewenangan berdasarkan tugas pokok dan fungsi jabatan tersebut. sistem komunikasi yang dibangun BKD Asahan sangat terbuka baik secara vertikal maupun horizontal sehingga untuk pembuatan dan pembaharuan kebijakan dalam hal pelaksanaan program Diklatpim IV sangat baik dan efektif untuk dilakukan.

### **3.2 Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Wardani et al., 2014, berjudul “Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai”. Adapun temuan hasil penelitiannya yakni Tidak adanya monitoring evaluasi diklatpim IV, sehingga tidak ada ukuran keberhasilan bagi peserta, adanya kendala atau hambatan saat pelaksanaan diklatpim IV berlangsung. Kendala berasal dari peserta yang berbeda latar belakang mulai dari usia, pendidikan, jabatan atau golongan mengakibatkan daya serap masing-masing peserta berbeda. Nursaifullah, 2019 dari , berjudul “Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) IV Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (BKPSDMA) Kabupaten Sinjai” . Adapun temuan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Pelaksanaan diklatpim IV pada Kantor BKPSDMA Kabupaten Sinjai sudah berjalan efektif karena para peserta sudah mampu memahami apa yang diberikan selama kegiatan kegiatan Diklatpim IV mulai dari tahap diagnosa kebutuhan perubahan organisasi, tahap membangun komitmen bersama, tahap merancang perubahan dan membangun tim, tahap laboratorium kepemimpinan serta tahap evaluasi. Prasetya, 2018 yang berjudul “Peranan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Asahan”. Adapun temuan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Diklatpim IV memberikan kontribusi untuk meningkatkan kualitas ASN di Kabupaten Asahan dengan indikator keterampilan, kemampuan, sikap dan perilaku, inisiatif, kerjasama, serta pengetahuan. Pembaharuan temuan hasil

penelitian ini dari penelitian sebelumnya yakni pelaksanaan program DIKLATPIM IV di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan sudah berjalan dengan efektif. Namun ada beberapa faktor penghambat yang menjadi kendala yakni tidak adanya produk hukum yang mewajibkan para pejabat eselon IV untuk mengikuti program ini sebelum menduduki suatu jabatan, adanya pandemi *COVID-19*, sumber daya anggaran yang terbatas, serta fasilitas sarana dan prasana yang belum memadai. Kemudian, upaya yang dilakukan yakni dengan mengajukan produk hukum serta mengajukan anggaran lebih serta memperbaharui sarana fasilitas yang ada.

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan Analisis Hasil Penelitian dan Pembahasan tentang Efektivitas Penyelenggaraan Program DIKLATPIM IV Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan dapat disimpulkan sebagai berikut :Pelaksanaan Program DIKLATPIM IV di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan ditinjau dari dimensi teori implementasi program dari Edwards III sudah terpenuhi sehingga dapat dikatakan berjalan dengan baik, namun perlu adanya inovasi penggunaan media sosial atau situs resmi. sementara itu pada dimensi sumber daya perlu alokasi anggaran berdasarkan program yang sudah disusun dan perawatan sarana & prasana yang dibutuhkan;Faktor penghambat yang ditemui pada penelitian Efektivitas Penyelenggaraan Program DIKLATPIM IV di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan yakni media sosialisasi tentang program DIKLATPIM IV masih bersifat konvensional, tidak adanya regulasi yang menjadi payung hukum yang wajibkan pejabat struktural eselon iv untuk mengikuti program DIKLATPIM IV sebelum menduduki suatu jabatan, sumber daya anggaran (APBD) Kabupaten Asahan belum memadai untuk mengikutsertakan peserta DIKLATPIM IV dalam jumlah yang banyak dikarenakan refocusing anggaran, serta sumber daya peralatan (laptop & desktop) belum memadai, serta jaringan internet terkendala saat dilaksanakan kelas daring;Upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam Efektivitas Penyelenggaraan Program DIKLATPIM IV Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan antara lain upaya preventif atau pencegahan yang dilakukan dengan perencanaan baik mengenai media sosialisasi yang *up to date* maupun mengenai anggaran yang diajukan, memberikan fasilitas internet bagi peserta yang melaksanakan pembelajaran *online*. Selanjutnya dalam upaya preservatif yang dilakukan dengan membangun komunikasi dan berkoordinasi yang baik terkait sumber daya anggaran, sumber daya manusia dan sumber daya peralatan dari pihak-pihak yang terkait. sosialisasi yang inovatif (media, konten, publikasi), standar kualifikasi yang jelas tentang kompetensi pejabat, sinergisitas antara bkd dengan stakeholders dalam memastikan infrastruktur jaringan internet. **Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu kelurahan saja sebagai model studi kasus yang dipilih berdasarkan pendapat Edwards III saja.**Arah Masa Depan Penelitian (*future work*).** Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan Efektivitas Penyelenggaraan Program DIKLATPIM IV Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

#### V. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih serta penghargaan sebesar-besarnya kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan serta jajaran, seluruh dosen pengajar, pembimbing dan penguji juga seluruh pihak yang terlibat dalam penulisan skripsi ini.

## VI. DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, L. (2020). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik* (Kedelapan). Alfabeta.
- Ahyar, H., Maret, U. S., Andriani, H., Sukmana, D. J., Mada, U. G., Hardani, S.Pd., M. S., Nur Hikmatul Auliya, G. C. B., Helmina Andriani, M. S., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Buku metode penelitian kualitatif & kuantitatif* (Issue March).
- Chaerudin. 2019. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan SDM*. Sukabumi: CV. Jejak
- Dewi Sartika, D. (2015). *Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara*. Samarinda. Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur III.
- Edy, Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Jakarta Kencana.
- Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Nazir, Moh. Ph.D. 2009. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Priansa, Donni Juni. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung:Alfabeta.

