

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN
(DIKLATPIM)
DI BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

AMRULLAH HARUN

NIM. 015 539 093

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2011**

IINTISARI

Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan (Diklatpim) di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Amrullah Harun
Universitas Terbuka
amrullah_harun@yahoo.com

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui implementasi kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat III Angkatan VI dan Tingkat IV Angkatan XI Tahun 2010 di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang diselenggarakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Kebijakan program Diklatpim merupakan suatu kebijakan pemerintah yang pada dasarnya untuk membentuk sosok aparatur pemerintah yang berkompentensi, yakni sikap dan perilaku yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada negara, bermoral, bermental baik, profesional, sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik, serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat persoalan yang meliputi implementasi program Diklatpim III dan IV yang dilaksanakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang dilakukan pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, yang dilakukan untuk menjawab tujuan penelitian yaitu: 1). Bagaimana implementasi kebijakan program Diklatpim Tingkat III Angkatan VI dan Tingkat IV Angkatan XI Tahun 2010; 2). Faktor-faktor apa saja yang menjadi kendala dalam implementasi program Diklatpim Tingkat III dan IV. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan analisis dokumen. Data yang dikumpulkan dianalisis secara kualitatif sehingga memberikan gambaran mengenai proses implementasi dan dapat menjelaskan faktor-faktor yang menjadi kendala dalam implementasi program Diklatpim Tingkat III dan IV.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan diperoleh hasil bahwa proses implementasi program Diklatpim Tingkat III Angkatan VI dan Tingkat IV Angkatan XI Tahun 2010 dinilai berhasil mengoperasionalkan program-program aksi yang telah dirancang, antara lain membawa perubahan besar dalam membentuk sosok aparatur pemerintah yang berkompentensi dan dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam pengabdianya sebagai pegawai negeri sipil. Selain itu, dalam penelitian ini ditemukan pula beberapa kendala yang mempengaruhi proses implementasi program Diklatpim, baik di tingkat penyelenggara maupun peserta, baik yang bersifat prinsip maupun bersifat praktis atau teknis administrasi.

Sebagai kesimpulan, penelitian ini membuktikan bahwa kebijakan program Diklatpim Tingkat III dan IV yang diimplementasikan pada Tahun 2010 telah berperan besar terhadap pembentukan sosok aparatur pemerintah yang berkompentensi.

ABSTRACT**The Implementation of the Policy of Training and Education (Diklatpim) on the Board of Training and Education of Bangka Belitung Province**

Amrullah Harun
Open University
amrullah_harun@yahoo.com

Keywords: The Implementation of the Policy, Leadership Training and Education.

This research is intended to know the implementation of the policy of Diklatpim grade III term VI and IV term XI in year 2010 held by the Board of Training and Education of Bangka Belitung Province in the work area of the Government of Bangka Belitung Province. The policy of the Diklatpim program is one of the government policies which is intended to form a government agency who has competence, namely attitude and behavior of loyalty and obedience on duty and responsibility as public servant, and ability to be an adhesive to the unity of the nation. But in reality, there are still problem in implementation of policy of Diklatpim III and IV held by the Board of Training and Education of Bangka Belitung Province.

This research is a qualitative research with the case study approach which is conducted on the Board of Training and Education of Bangka Belitung Province. The purpose of the research is to know 1) How is the implementation of the policy of Diklatpim III term VI and IV term XI in the year 2010, 2) What factors that be obstacles in the implementation of Diklatpim III and IV program. The data is collected by employing observation, interview, and document analysis. After collected, the data is analyzed qualitative in order to get view about the process of implementation of Diklatpim III and IV program.

The result of this research shows that the process of implementation of Diklatpim III term VI and IV program term XI year 2010 is successful in operating the programs planned by the government such as bring change in forming government agency who has competence and able to give service to the public in dedication as a civil servant. The result also shows the obstacles that affect the the process of implementation of Diklatpim program, whether from the committee and participants in practical and administration.

As conclusion, the writer proves that the policy of Diklatpim III and IV implementation on 2010 has given big contribution in forming the government agency that has competence.

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

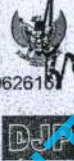
TAPM yang berjudul “**Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung**” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Pangkalpinang, Januari 2011

Yang Menyatakan

METERAI
TEMPEL
PAJAK MENGGANTUN JANGKA
TUNGGU
F1D1CABF060626161

ENAM RIBU RUPIAH
6000



Amrullah Harun
NIM.015539093

**LEMBAR PERSETUJUAN
TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

Judul TAPM : Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan
Kepemimpinan di Badan Pendidikan dan Pelatihan
Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Penyusun : Amrullah Harun

NIM : 015539093

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari/Tanggal :

Pembimbing I,

Pembimbing II,

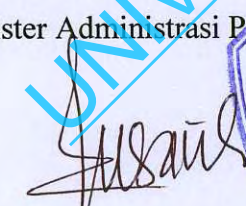
Prof. Dr. H.M Aries Djaenuri, MAProf. Dr. Udin S. Winataputra, M.A.

NIP.19470401 196805 1 001

NIP.19451007 197302 1 011

Menyetujui :

Ketua Bidang Ilmu/Program Magister Administrasi Publik
Direktur Program Pascasarjana (PPs),

Dra. Susanti, M.Si

NIP.19671214 199303 2 002

Suciati, M.Sc, Ph.D

NIP.19520213 198503 2 001

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

Nama : Amrullah Harun

NIM : 015539093

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Judul Tesis : Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan
Kepemimpinan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi
Kepulauan Bangka Belitung

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program
Pascasarjana, Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Senin/ 2 Mei 2011

Waktu : Pukul 10.00 s.d selesai

Dan dinyatakan LULUS

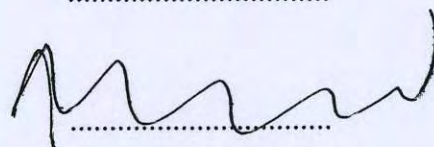
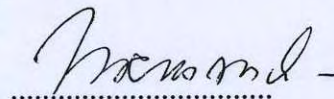
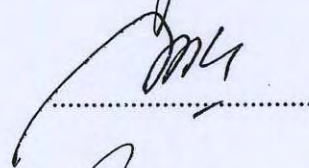
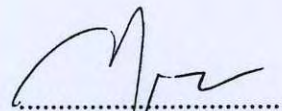
PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji.
(DR. Maman Rumanta, M.Si)

Penguji Ahli:
Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA)

Pembimbing I:
Prof. Dr. HM. Aries Djaenuri, MA)

Pembimbing II:
(Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA)



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah Subhanahuwataala yang senantiasa melimpahkan hidayah dan inayah-Nya yang memberikan kekuatan dan memberi jalan kepada penulis untuk melakukan penelitian dalam penulisan tesis ini dengan judul **Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung**. Penulisan tesis ini dilakukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik (MAP) Unit Program Belajar Jarak Jauh Universitas Terbuka (UPBJJ-UT) Pangkalpinang.

Penyusunan tesis ini melibatkan beberapa pihak yang telah membantu dan mendukung dalam penyelesaiannya. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. Ir. H. Eko Maulana Ali, M.Sc, Gubernur Kepulauan Bangka Belitung, yang telah memberikan kesempatan belajar kepada penulis untuk melanjutkan studi.
2. Dr. Maman Rumata, Rektor UPBJJ-Universitas Terbuka Pangkalpinang, yang telah memberikan kesempatan belajar kepada penulis.
3. Prof. Dr. HM. Aries Djaenuri, MA dan Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA, selaku Dosen pembimbing yang telah memberi bimbingan kepada penulis.
4. Sumini Yuliasuti, SE, Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung beserta seluruh pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang telah membantu dalam perolehan data dan informasi.

5. Bapak dan ibu dosen dan seluruh tutorial online dan tatap muka dalam pemberian materi pada kuliah di Universitas Terbuka.
6. Teman-teman yang telah bersama-sama dalam kelompok bimbingan penyusunan tesis pada UT pangkalpinang, serta semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Akhir kata penyusunan tesis ini masih banyak kekurangan dan masih perlu koreksi untuk langkah-langkah perbaikan, karena itu kritik dan saran demi penyempurnaan sangat penulis harapkan, dan semoga tesis ini dapat menjadi sesuatu yang berharga dan bermanfaat bagi kita semua.

Pangkalpinang, Januari 2011



Amrullah Harun

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR ISI

	Halaman
Intisari	i
Abstrak	ii
Lembar Pernyataan	iii
Lembar Persetujuan	iv
Lembar Pengesahan	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	viii
Daftar Gambar	x
Daftar Tabel	xi
Daftar Lampiran	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II KERANGKA TEORITIK	8
A. Kebijakan	8
1. Kebijakan Publik	8
2. Implementasi Kebijakan	10
B. Pendidikan dan Pelatihan	21
C. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II dan IV	27
D. Definisi Konseptual dan Definisi Operasional	32
1. Definisi Konseptual	32
2. Definisi Operasional	33

BAB III METODELOGI PENELITIAN	36
A. Jenis Penelitian	36
B. Lokasi Penelitian dan Sumber Data Penelitian	37
C. Jenis Data	37
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	38
E. Teknis Analisis Data	42
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	44
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	44
B. Implementasi Kebijakan Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV	55
1. Isi Kebijakan	56
2. Lingkungan Kebijakan	77
C. Kendala-kendala dalam implementasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV	94
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	99
A. Kesimpulan	99
B. Saran	101
DAFTAR PUSTAKA.....	103

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Implementasi Kebijakan Sebagai Suatu Proses Politik dan Administrasi	13
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian	33

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 3.1	Sumber Data	36
Tabel 3.2	Matrik Kisi-kisi Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	41
Tabel 4.1	Jumlah Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung menurut Tingkat Pendidikan	50
Tabel 4.2	Jumlah Pejabat Non-Struktural Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung berdasarkan Pendidikan	50
Tabel 4.3	Jumlah Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung berdasarkan Eselon	51
Tabel 4.4	Jumlah Widyaiswara Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung berdasarkan Pendidikan	52
Tabel 4.5	Jumlah Widyaiswara Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung berdasarkan Pangkat/Golongan	52
Tabel 4.6	Jumlah Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung belum mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan	52

Tabel 4.7	Jumlah Sarana dan Prasarana Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung	54
Tabel 4.9	Sarana dan Prasarana Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung	75

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR LAMPIRAN

		Halaman
Lampiran 1	Pedoman Wawancara	106
Lampiran 2	Distribusi Pertanyaan Wawancara	107
Lampiran 3	Hasil Wawancara dengan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung ..	109
Lampiran 4	Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang Penjenjangan	110
Lampiran 5	Hasil Wawancara dengan Kepala Sub Bidang Penjenjangan Lanjutan	112
Lampiran 6	Hasil Wawancara dengan Kepala Sub Bidang Penelitian dan Pengembangan	114
Lampiran 7	Hasil Wawancara dengan Peserta Pendidikan dan Pelatihan Tingkat III dari Badan Lingkungan Hidup Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung	116
Lampiran 8	Hasil Wawancara dengan Peserta Pendidikan dan Pelatihan Tingkat IV dari Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung ...	117

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam rangka menyikapi perubahan tatanan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan sebagai konsekuensi logis terbitnya Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 sebagai revisi Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian memberi kewenangan yang lebih luas kepada daerah dalam pengelolaan manajemen kepegawaian dalam rangka mengelola sumber daya aparatur pegawai negeri sipil. Undang-undang ini dimaksudkan untuk menjamin dalam penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan dapat berdaya guna dan berhasil guna secara optimal. Pendekatan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia berbasis pada perkembangan pengetahuan merupakan faktor penting, karena kebijakan pengelolaan sumberdaya manusia dapat dipandang sebagai pendekatan baru secara komparatif terhadap kebijakan pengelolaan manajemen personalia yang melihat manusia sebagai sumberdaya kunci. (Mc Kenna, 1995:5).

Menurut Zainun (2001:17), salah satu sumber daya yang penting bagi manajemen adalah manusia yang berkedudukan sebagai manajer dan pegawai atau karyawan atau buruh/pekerja. Sumber daya inilah yang diberi nama sumber daya manusia atau *human resources*. Berkaitan dengan pentingnya sumber daya manusia di bidang pemerintahan dalam penjelasan umum Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, bahwa kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur

negara, khususnya pegawai negeri sipil. Bagi daerah kondisi ini merupakan tantangan dalam rangka mewujudkan sosok aparatur dengan etos kerja tinggi, profesional, memiliki keunggulan kompetitif dan memegang teguh etika birokrasi dalam setiap menjalankan tugas serta fungsinya sesuai dengan aspirasi masyarakat yang bebas dari nuansa korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Tantangan tersebut sebuah situasi yang normal, mengingat banyak masyarakat mengharapkan peranan aparatur pemerintah dalam menjalankan tugas-tugas pelayanan dapat dilakukan dengan optimal. Pegawai negeri sipil diharapkan mampu memahami berbagai realitas akar permasalahan yang dihadapi serta dapat menyelesaikan, agar dalam penyelenggaraan pemerintahan dapat berjalan dengan baik dan dilakukan secara profesional.

Menurut Idrus (2001:4), pegawai negeri sipil yang profesional tersebut memiliki 2 (dua) makna yaitu: pertama, sebagai profesi dan kedua, sebagai pengabdian. Sebagai profesi pegawai negeri sipil harus memiliki keterampilan yang dapat menunjang pelaksanaan tugas sesuai tugas pokok dan fungsinya. Sebagai pengabdian, maka sikap dan perilaku dalam pelaksanaan tugas mendahulukan kepentingan umum dari pada kepentingan pribadi atau golongannya. Berdasarkan pengertian tersebut diketahui komponen-komponen yang masuk dalam profesionalisme aparatur dalam menjalankan tugas kewajibannya yang terdiri dari dua aspek utama, yaitu: pertama, aspek keahlian atau aspek keterampilan dan kedua, aspek perilaku atau sikap. Kedua, aspek ini merupakan potensi diri yang dimiliki oleh manusia atau pegawai negeri sipil. Untuk itu, di dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal, potensi diri yang dimiliki oleh sikap pegawai negeri sipil perlu dikembangkan.

Salah satu aspek pokok dalam pengembangan pegawai negeri sipil adalah pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan proses pengembangan kompetensi seseorang agar mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik (Jucious dalam Moekijat, 2003). Pendidikan dan pelatihan meliputi transfer pengetahuan, sikap, dan keterampilan tertentu untuk dapat melaksanakan fungsi di tempat kerja. Pendidikan dan pelatihan akan mampu membantu seseorang menjadi lebih memenuhi syarat (*qualified*), dan cakap (*proficien*) dalam melaksanakan pekerjaannya. Biasanya organisasi memfasilitasi “pembelajaran” pegawai melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan, di mana diharapkan perubahan perilaku aparatur setelah pendidikan dan pelatihan akan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Walaupun semua pihak mengetahui peran strategis pendidikan dan pelatihan dalam pengembangan pegawai, namun dalam kenyataannya pendidikan dan pelatihan aparatur yang dilaksanakan selama ini masih belum optimal dan efektif (Puslitbang BKN, 2002).

Implementasi kebijakan pendidikan dan pelatihan aparatur di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dirasakan masih terdapat catatan-catatan yang perlu dikaji lebih mendalam. Hal ini diketahui selama pelaksanaan prapenelitian dengan para peserta, panitia penyelenggara dan para pejabat Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung diperoleh berbagai catatan tentang pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, khususnya Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV. Catatan itu berupa keluhan maupun masukan dari berbagai pihak mengenai pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV. Dari

wawancara dengan pihak peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV terkesan bahwa mereka pada umumnya menilai bahwa pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV mempunyai tujuan baik. Salah tujuannya yaitu dalam rangka membentuk sosok aparatur pemerintah yang berkompetensi, yakni sikap dan perilaku yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada negara, bermoral, bermental baik, profesional, sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Di samping itu, diorientasikan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan ditujukan pada peningkatan loyalitas aparatur terhadap visi dan misi organisasi, peningkatan intelektualitas dalam menjalankan tugas dan fungsi sesuai bidangnya, serta perubahan sikap dan perilakunya yang kesemuanya harus diorientasikan untuk dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam pengabdianya sebagai pegawai negeri sipil.

Berdasarkan hasil prapenelitian diperoleh informasi bahwa dalam pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV masih terdapat berbagai persoalan, seperti materi pendidikan dan pelatihan yang kurang menyesuaikan dengan perkembangan isu-isu strategis berupa tantangan maupun peluang yang terjadi di daerah, pembelajaran pendidikan dan pelatihan belum terarah pada upaya peningkatan kemampuan aparatur dalam menyelesaikan realitas permasalahan yang terjadi di mana pegawai negeri sipil bekerja, serta banyak pelaksanaan di lapangan lebih berorientasi pada proyek pendidikan dan pelatihan daripada manfaat dari pelaksanaan pendidikan dan pelatihan itu sendiri. Beberapa persoalan yang dirasakan peserta Pendidikan dan

Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV tersebut adalah: Pertama, proses seleksi calon peserta pendidikan dan pelatihan yang kurang transparan, pihak penyelenggara dinilai kurang transparan dalam penentuan kriteria atau persyaratan bagi calon peserta pendidikan dan pelatihan sehingga banyak menimbulkan keluhan dari para calon peserta pendidikan dan pelatihan. Kedua, kurang maksimalnya pelayanan yang diberikan penyelenggara pendidikan dan pelatihan kepada para peserta pendidikan dan pelatihan, baik dari fasilitas maupun sarana pendukung kependidikan dan pelatihan lainnya. Ketiga, pelaksanaan yang berorientasi pada sertifikat dari pada kompetensi yang harus diperoleh selama pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan uraian tersebut, ternyata masih banyak persoalan yang meliputi implementasi kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Dari kondisi demikian, menarik untuk dicermati bagaimana proses implementasi pendidikan dan pelatihan kepemimpinan di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang diselenggarakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan faktor-faktor apa saja yang menjadi kendalanya.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan beberapa kondisi dan uraian tersebut di atas dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana implementasi kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka

Belitung.

2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi kendala dalam implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan tingkat III dan IV dilingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui implementasi kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
2. Menjelaskan faktor-faktor yang menjadi kendala dalam implementasi kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis, untuk menambah pengetahuan dan wawasan tentang implementasi kebijakan, dalam hal ini kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
2. Secara praktis, dapat memberi input atau kontribusi yang berharga bagi Pemerintah Provinsi, khususnya Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam mengevaluasi dan menelaah pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan sebagai upaya meningkatkan

kualitas penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II

KERANGKA TEORITIK

Guna merangkai permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini, penulis mencoba mengemukakan beberapa teori yang dianggap relevan dengan permasalahan kebijakan, khususnya implementasi pendidikan dan pelatihan.

A. Kebijakan

1. Kebijakan publik

Kebijakan publik merupakan seperangkat tindakan yang dilakukan pemerintah dengan tujuan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan atau kebijakan yang dibuat oleh pemerintah dan atau pejabat pemerintahan (eksekutif, legislatif, dan yudikatif), dengan mengikutsertakan beberapa pihak, baik secara individu maupun kelompok yang ada di luar pemerintahan. Menurut Islami (2004:20), kebijakan publik adalah serangkaian tindakan yang ditetapkan dan dilaksanakan atau tidak dilaksanakan oleh pemerintah yang mempunyai tujuan atau berorientasi pada tujuan tertentu dari kepentingan seluruh masyarakat.

Implikasi pengertian tersebut adalah :

- a. Kebijakan publik bentuk perdananya adalah penetapan tindakan-tindakan pemerintah;
- b. Kebijakan publik tidak cukup hanya dinyatakan tapi juga dilaksanakan dalam bentuk nyata;
- c. Setiap kebijakan dilandasi dengan maksud dan tujuan tertentu;
- d. Kebijakan publik pada hakekatnya ditujukan untuk kepentingan seluruh masyarakat.

Kebijakan publik merupakan suatu jawaban, tetapi bukan jawaban satu-satunya, terhadap suatu persoalan publik yang dilengkapi dengan satu atau beberapa perangkat kebijakan (*policy tools*), seperti perangkat hukum, regulasi,

sistem, insentif, penyebaran informasi, monitoring, evaluasi, tindakan nyata pemerintah, dan sebagainya.

Kebijakan publik merupakan suatu tindakan terencana yang diambil oleh seorang aktor atau sekelompok aktor secara sengaja untuk menangani suatu masalah atau *matter of concern* tertentu. Kebijakan publik secara otoritatif ditentukan dan dilaksanakan oleh lembaga pemerintah. Hubungan antara kebijakan publik dan lembaga-lembaga pemerintah adalah sangat erat. Suatu kebijakan tidak menjadi suatu kebijakan publik sebelum kebijakan itu ditetapkan dan dilaksanakan oleh suatu lembaga pemerintah. Lembaga-lembaga pemerintah memberi tiga karakteristik yang berbeda terhadap kebijakan publik. Pertama, pemerintah memberi legitimasi kepada keijaksanaan-kebijakan. Kedua, kebijakan-kebijakan pemerintah memerlukan universalitas. Ketiga, lembaga-lembaga pemerintah merupakan pola-pola perilaku yang tersusun dari individu-individu dan kelompok-kelompok. Pola-pola perilaku individu dan kelompok yang stabil mungkin mempengaruhi substansi kebijakan publik. Pola-pola ini mungkin memberikan manfaat kepada kepentingan-kepentingan tertentu dalam masyarakat dan tidak memberikan manfaat kepada kepentingan-kepentingan lain.

Kebijakan pendidikan dan pelatihan aparatur diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil. Peraturan Pemerintah ini sebagai pengganti Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1984 tentang Pendidikan dan Pelatihan Struktur Pegawai Negeri Sipil di mana jenis pendidikan dan pelatihan tersebut terdiri dari Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan dan Pendidikan dan Pelatihan Dalam Jabatan. Keduanya dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka

pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika pegawai negeri sipil serta pengetahuan dasar tentang sistem pemerintahan. Pendidikan dan Pelatihan Dalam Jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, sikap dan peranan aparatur dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat. Salah satu program Pendidikan dan Pelatihan Dalam Jabatan adalah Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan. Pendidikan dan pelatihan ini diperuntukkan bagi para aparatur pemerintah daerah yang disesuaikan dengan *eselonering* yang dimiliki dengan tujuan untuk memenuhi persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur dalam jabatan struktural. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan terdiri:

1. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV adalah Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan untuk jabatan struktural eselon IV
2. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III adalah Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan untuk jabatan struktural eselon III
3. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II adalah Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan untuk jabatan struktural eselon II
4. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat I adalah Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan untuk jabatan struktural eselon I

2. Implementasi kebijakan

Implementasi kebijakan publik merupakan salah satu tahapan dari proses kebijakan publik (*publik policy process*) sekaligus studi yang sangat krusial. Bersifat krusial karena bagaimanapun baiknya suatu kebijakan, kalau tidak dipersiapkan dan direncanakan secara baik dalam implementasinya, maka tujuan

kebijakan tidak akan bisa terwujud. Implementasi kebijakan tidak hanya bersangkut paut dengan mekanisme operasional kebijakan ke dalam prosedur prosedur birokrasi, melainkan juga terkait dengan masalah konflik keputusan dan bagaimana suatu kebijakan itu diperoleh kelompok kelompok sasaran. Implementasi kebijakan merupakan tahapan dari kebijakan publik yang menghubungkan antara tindakan tindakan dengan tujuan yang ingin dicapai dari suatu kebijakan.

Menurut Nugroho (2008:436), implementasi kebijakan adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Bagi Pressman dan Wildavsky dalam Jones (1999:295) implementasi diartikan sebagai interaksi antara penyusunan tujuan dengan sarana sarana tindakan dalam mencapai tujuan tersebut. Atau, kemampuan untuk menghubungkan dalam hubungan kausal antara yang diinginkan dengan cara untuk mencapainya. Dalam rangka implementasi kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, pelaksana/implementor harus tunduk kepada instruksi-instruksi legal yang dibuat oleh pembuat kebijakan. Maka dari itu sebelum melaksanakan proses implementasi, pelaksana harus mengetahui dan memahami apa yang harus mereka lakukan. Karena itu, Jones dalam Hesel (2003:18) menegaskan, implementasi mengatur kegiatan kegiatan yang mengarah pada penempatan suatu program ke dalam tujuan kebijakan yang diinginkan. Tiga kegiatan utama yang paling penting dalam implementasi adalah sebagai berikut :

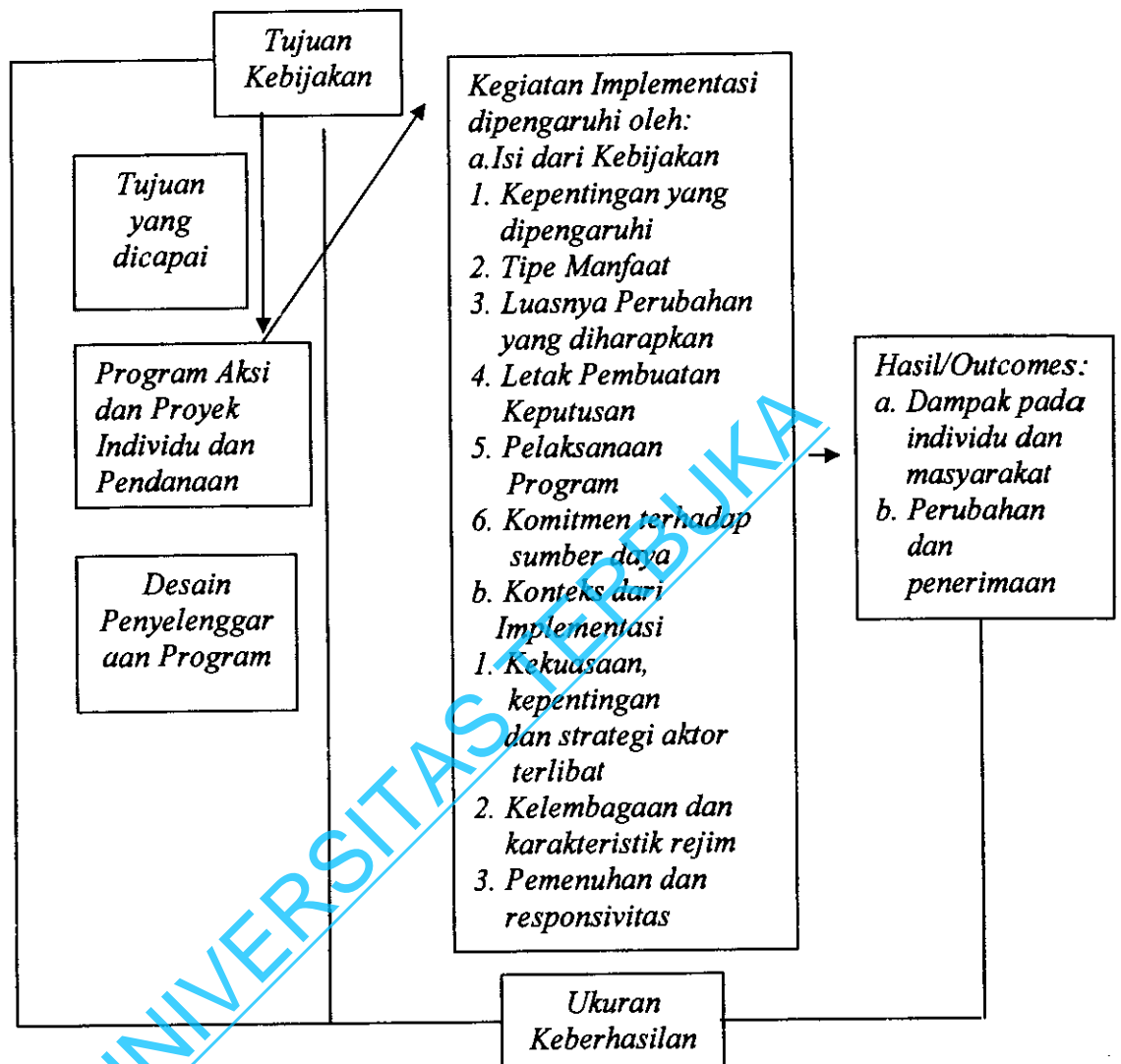
- a. Penafsiran, yaitu merupakan kegiatan yang menterjemahkan makna program ke dalam pengaturan yang dapat diterima dan dapat dijalankan;
- b. Organisasi yaitu merupakan unit atau wadah untuk menempatkan program ke dalam tujuan kebijakan;

- c. Penerapan, yang berhubungan dengan perlengkapan rutin bagi pelayanan, upah dan lain lainnya.

Smith dalam Fadillah (2003:90-91) menyatakan bahwa ada 4 variabel yang perlu diperhatikan dalam proses implementasi kebijakan sebagai berikut:

1. *Idealized policy*, yaitu suatu pola interaksi yang diidealisasikan oleh perumus kebijakan dengan tujuan untuk mendorong, mempengaruhi dan merangsang target group untuk melaksanakannya;
2. *Target group*, yaitu bagian dari policy stakeholders yang diharapkan dapat mengadopsi pola-pola interaksi sebagaimana yang diharapkan oleh perumus kebijakan. Karena mereka ini banyak mendapat pengaruh dari kebijakan, maka diharapkan dapat menyesuaikan pola-pola perilakunya dengan kebijakan yang dirumuskan;
3. *Implementing organization*, yaitu badan badan pelaksana atau unit unit birokrasi pemerintah yang bertanggung jawab dalam implementasi kebijakan;
4. *Environmental factors*, yaitu unsur-unsur di dalam lingkungan yang mempengaruhi implementasi kebijakan (seperti: aspek budaya, sosial, ekonomi dan politik).

Implementasi kebijakan sebagai suatu proses politik dan administrasi dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 2.1 Implementasi Kebijakan Sebagai Suatu Proses Politik dan Administrasi
Sumber: Grindel, Merilee (1980)

Implementasi kebijakan dengan mengikuti gambar di atas yang diadopsi dari Grindel (1980), adalah model yang sesuai untuk menganalisis implementasi kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan. Hal ini disebabkan dalam implementasi kebijakan pendidikan dan pelatihan melibatkan beberapa lembaga yang memiliki kepentingan yang cukup beragam.

Menurut Grindle (dalam Wibawa, 1994:22), implementasi kebijakan ditentukan oleh isi kebijakan (*content of policy*) dan konteks implementasinya (*context implementation*). Spirit yang tersirat di dalamnya bahwa setelah kebijakan ditransformasikan menjadi program aksi maupun proyek dan biaya telah disediakan, maka implementasi kebijakan dilakukan. Kondisi ini tergantung dari implementabilitas yang dapat dilihat isi dan konteks kebijakannya.

Menurut Wibawa (1994:22) Isi kebijakan (*content of policy*) meliputi 6 (enam) unsur dasar, yakni:

1. Kepentingan yang terpengaruhi/kepentingan siapa yang terlibat
2. Jenis manfaat yang dihasilkan.
3. Derajat perubahan yang diinginkan atau diwujudkan.
4. Kedudukan atau manfaat pembuat kebijakan.
5. Siapa pelaksana program (implementor).
6. Sumber daya yang dikerahkan atau disediakan.

Menurut Wibawa (1994:23), konteks kebijakan (*context of implementation*) mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Kekuasaan, kepentingan dan strategi para aktor yang terlibat
2. Karakteristik lembaga dan penguasa.
3. Kepatuhan dan daya tanggap pelaksana.

Ide dasar dari teori Grindle yang dikemukakan Wibawa (1994) adalah setelah kebijakan ditransformasikan, barulah implementasi kebijakan dilakukan. Keberhasilannya ditentukan oleh derajat implementabilitas dari kebijakan tersebut, sehingga untuk menjelaskan konteks politik dan administrasi dalam mencapai keberhasilan implementasi kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, maka teori Grindle yang tepat untuk mengkaji faktor-faktor lembaga yang berpengaruh dalam mempermudah dan menghambat implementasi kebijakan pendidikan dan pelatihan.

Penjelasan lebih lanjut sebagai berikut:

- a. Isi kebijakan (*content of policy*) pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat III dan IV.

Isi kebijakan yang menjadi obyek studi dalam penelitian ini adalah substansi kebijakan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan di mana kebijakan program ini dilaksanakan dengan harapan mendapatkan sosok aparatur yang dapat memenuhi kualifikasi untuk menjalankan tugas pokok dan fungsi pada jabatan eselon III dan IV pada masing masing satuan kerja perangkat daerah. Sejalan dengan hal tersebut, pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan di lapangan mengacu pada aturan main yang menggambarkan isi (*content*) dari kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan.

Menurut teori Grindle (1980), bahwa salah satu pencapaian sasaran dari implementasi kebijakan ditentukan oleh isi (*content*) dari suatu kebijakan. Implementasi kebijakan dilihat dari segi isi mencakup beberapa pembahasan utama, yaitu: 1). Kepentingan yang terpengaruhi atau terlibat, 2). Jenis manfaat, 3). Derajat perubahan yang diharapkan, 4). Kedudukan pengambilan keputusan, 5). Pelaksana program, dan 6). Sumberdaya yang disediakan.

- 1). Kepentingan yang terlibat.

Keberhasilan dari implementasi sebuah kebijaksanaan ditentukan oleh banyak hal, terutama yang menyangkut kepentingan-kepentingan yang terlibat di dalamnya. Sebuah kebijakan yang sederhana tentu saja tidak melibatkan kepentingan orang banyak, kelompok dan dalam masyarakat sehingga pada akhirnya tidak membawa perubahan besar. Sebaliknya,

semakin melibatkan banyak kepentingan, maka keterlibatan seseorang atau kelompok dalam implementasi kebijakan tersebut akan sangat tergantung pada apakah kepentingannya terlindungi atau bahkan orang atau kelompok tersebut akan memperoleh manfaat yang tinggi atau tidak.

Jika suatu kebijakan melindungi kepentingan para pelaksana (*implementor*) maka dia akan berusaha untuk terlibat dalam implementasi karena manfaatnya pasti akan sampai kepada yang bersangkutan. Akan tetapi kalau kepentingan para pelaksana terganggu atau akan merugikannya, maka dengan sendirinya para pelaksana bersangkutan akan mempertimbangkan manfaat keterlibatannya, bahkan bila mungkin akan menghalangi implementasi sebuah kebijakan. Dalam penelitian ini, kepentingan yang dipengaruhi akan dilihat dari kepentingan lembaga pelaksana kegiatan.

2). Jenis manfaat yang diharapkan.

Kebijakan yang diimplementasikan dikatakan berhasil jika memberi manfaat sebagaimana yang diharapkan. Jika kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan ini akan memberikan manfaat yang besar bagi aparatur, maka kebijakan tersebut cenderung diimplementasikan dengan baik. Sebaliknya, kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan tidak akan dilaksanakan bilamana tidak memberikan manfaat yang besar bagi aparatur. Selain itu, kebijakan yang didesain untuk mencapai tujuan jangka panjang lebih sulit diimplementasikan daripada desain kebijakan yang dapat segera memberi manfaat bagi penerima kebijakan. Besar kecilnya

manfaat suatu kebijakan publik akan sangat menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Jenis manfaat akan dianalisis berdasarkan manfaat yang diperoleh masing-masing lembaga dari kebijakan program pendidikan dan pelatihan.

3). Derajat perubahan yang diharapkan.

Menurut Grindle, keberhasilan implementasi kebijakan akan sangat ditentukan oleh derajat perubahan yang diharapkan dari suatu kebijakan. Jika suatu kebijakan mengharapkan derajat perubahan yang besar dari aparatur, maka kebijakan tersebut cenderung gagal untuk diimplementasikan. Sebaliknya, jika suatu kebijakan hanya memerlukan sedikit saja perubahan dari aparatur, maka kebijakan tersebut cenderung berhasil untuk diimplementasikan. Dengan demikian, tuntutan perubahan yang diharapkan dari pelaksanaan kebijakan tersebut akan sangat menentukan keberhasilan implementasi. Dalam konteks ini derajat perubahan yang diharapkan dari kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan akan difokuskan pada lembaga pelaksana pendidikan dan pelatihan.

4). Organisasi pelaksana program.

Keberhasilan implementasi sangat ditentukan oleh pelaksana (*implementor*) program yang menghantarkan kebijakan tersebut kepada masyarakat. Sebagai pelaksana yang bertanggung jawab untuk menghantarkan kebijakan dengan baik harus memiliki jaringan kerja (*networking*) yang kuat untuk memperoleh dukungan politik dari kalangan

politisi di lembaga legislatif atau di luarnya, mampu melakukan lobi yang sangat strategis untuk meyakinkan berbagai pihak bahwa kebijakan tersebut harus didukung dan akan membawa manfaat bagi semua kelompok dalam masyarakat. Dalam implementasi kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, siapa yang menjadi pelaksana program akan ditentukan berdasarkan peraturan yang berlaku yang secara sah menunjuk badan atau lembaga yang melaksanakan kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan. Untuk menganalisa pelaksana program akan dilihat dari struktur organisasi dan kinerja lembaga pelaksana.

5). Sumberdaya yang tersedia.

Implementasi kebijakan berkaitan dengan sumber daya yang dilibatkan dalam kegiatan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan. Analisis mengenai sumber daya akan dianalisis pada pembahasan ini lebih difokuskan pada sumber daya alokasi pendanaan dan ketersediaan sarana pendukung kependidikan dan kepelatihan, di mana keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan dan pelatihan tidak lepas dari ketersediaan alokasi dana serta sarana dan prasana pendukung dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang ada pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

b. Lingkungan kebijakan (*context of implementation*) program pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat III dan IV.

Menurut Grindle dalam Ekowati (2004:26), isi kebijakan publik seringkali dipengaruhi oleh faktor kritis dari dampak potensial lingkungan sosial,

ekonomi, dan politik yang ada. Oleh karenanya, penting mempertimbangkan pengaruh lingkungan atau konteks di mana tindakan administratif dijalankan dalam mencapai tujuan kebijakan. Pengaruh lingkungan (*context*) dalam implementasi kebijakan meliputi 3 hal, yaitu: 1). Strategi, kepentingan dan dukungan, 2). Karakteristik lembaga pelaksana, dan 3). Kepatuhan daya tanggap.

1). Strategi kerjasama, kepentingan kekuasaan, dan dukungan aktor-aktor yang terlibat.

Dalam proses implementasi siapa yang terlibat dalam perencanaan, kelompok penerima dan pelaksana birokrasi di tingkat menengah dan bawah. Aktor-aktor ini secara intensif atau marjinal terlibat dalam implementasi tergantung atas isi suatu kebijakan dan bentuknya sebagaimana telah ditetapkan. Dalam kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan masing-masing mempunyai kepentingan khusus dan masing-masing mencapai tujuan melalui strategi. Seringkali tujuan para aktor akan langsung menimbulkan konflik dengan yang lainnya dan hasil dari konflik ini secara konsekuen seperti siapa mendapat apa yang akan ditetapkan melalui strategi, sumberdaya, posisi kekuasaannya masing-masing aktor yang terlibat. Apakah implementasi merupakan hasil dari perhitungan kepentingan politik dan kelompok bersaing untuk memperoleh sumberdaya yang langka, respon pejabat-pejabat pelaksana dan tindakan dari elit politik. Semua berinteraksi dalam konteks kelembagaan yang ada.

Hal penting di antara interaksi di lingkungan kebijakan dan administrasi, pejabat harus memecahkan masalah bagaimana mencapai pemenuhan dalam kebijakan. Mereka harus memperoleh dukungan dari elit politik dan memenuhi lembaga pelaksana, tuntutan birokrat adalah membawa kepada program, elit politik tingkat bawah, dan penerima program sebagaimana yang diharapkan. Mereka harus berhadapan dengan siapa yang akan menggagalkan program dan menentukan siapa yang harus ditetapkan dengan bijaksana yaitu yang menguntungkan siapa dan yang menggagalkan perintah. Pemilihan bermacam-macam pemenuhan dilakukan dengan cara "tawar-menawar" yang lebih akomodatif dengan tetap mempertimbangkan konflik.

2). Karakteristik lembaga pelaksana.

Para peminat politik birokrasi telah mengidentifikasi banyak karakteristik badan-badan administratif yang telah mempengaruhi pencapaian kebijakan. Ripley et al dalam Ekowati (2004:65) berbicara struktur birokrasi sebagai karakteristik, norma, dan pola-pola yang berhubungan di dalam lembaga eksekutif yang berhubungan secara potensial atau aktual apakah mereka melakukan dengan cara kebijakan. Analisis ini akan difokuskan pada tingkat kewenangan lembaga pelaksana pendidikan dan pelatihan.

3). Kepatuhan dan daya tanggap.

Menurut pandangan Grindle, untuk mencapai tujuan kebijakan dibutuhkan lingkungan spesifik yaitu daya tanggap (*responsiveness*). Idealnya, lembaga publik seperti birokrasi harus tanggap terhadap

kebutuhan masyarakat yang mereka harapkan menguntungkan dalam memberikan cukup pelayanan. Dalam banyak kasus yang dihadapi di Indonesia adalah rendahnya daya tanggap birokrasi dalam merespon kebutuhan-kebutuhan masyarakat. Daya tanggap tidak dapat dicapai dalam pelaksanaan tujuan kebijakan karena intervensi dari beberapa individu atau kelompok. Selain itu, rendahnya daya tanggap diakibatkan dari penciptaan sistem politik otoriter yang dijalankan selama pemerintahan. Meskipun demikian, birokrasi mempunyai tingkat kepatuhan yang tinggi mengingat struktur hirarkhi yang dikembangkan. Karakteristik lembaga di Indonesia sebagaimana ditunjukkan oleh beberapa penulis menyatakan bahwa birokrasi di Indonesia mempunyai karakteristik yang mirip dengan birokrasi di sebagian besar negara-negara dunia ketiga yang sangat kuat nuansa paternalistiknya dan cara pandang yang kurang memperhatikan kebutuhan masyarakat yang seharusnya mereka layani dengan baik. Karakteristik lembaga ini masih dimiliki oleh lembaga-lembaga yang terlibat dalam implementasi kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan.

B. Pendidikan dan Pelatihan

1. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan

Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Dan dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia pada setiap unit kerja juga akan berhubungan dengan hakikat pendidikan dan pelatihan. Menurut Simamora (2004), bahwa pendidikan dan pelatihan pegawai adalah

suatu persyaratan pekerjaan yang dapat ditentukan dalam hubungannya dengan keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas yang sesungguhnya dilaksanakan pada pekerjaan. Pendidikan dan pelatihan bagi pegawai baru adalah mengenal dan menguasai pekerjaannya sedangkan bagi pegawai lama meningkatkan hasil pekerjaan baik sekarang maupun di masa datang, meningkatkan kinerja pegawai apabila mendapatkan promosi. Pendidikan dan pelatihan tidak hanya berlaku bagi pegawai baru akan tetapi juga bagi pegawai lama yang juga sudah berpengalaman perlu belajar menyesuaikan dengan organisasi, orang-orangnya, kebijakan-kebijakannya dan prosedur-prosedurnya. Dari pengertian tersebut, maka disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan suatu persyaratan pekerjaan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan, keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas kerja yang sesungguhnya terinci dan rutin agar dapat menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

2. Tahap-tahap pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan dirasa penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan sebagai akibat dari perubahan situasi dan kondisi kerja, kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan dalam organisasi. Menurut Hasibuan (2003), bahwa proses atau langkah-langkah pendidikan dan pelatihan hendaknya dilakukan dengan memperhatikan: a). Sasaran, b). Kurikulum, c). Sarana, d). Peserta, e). Pelatih, f). Pelaksanaan. Setiap pendidikan dan pelatihan harus terlebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapai agar pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan dapat diarahkan ke pencapaian

tujuan organisasi. Sedangkan Siagian (2008) menyatakan berbagai langkah perlu ditempuh dalam pendidikan dan pelatihan yaitu: a.). Penentuan kebutuhan, b). Penentuan sasaran, c). Penetapan isi program, d). Identifikasi prinsip-prinsip belajar, e). Pelaksanaan program, f). Identifikasi manfaat, g). Penilaian pelaksanaan program.

a). Penentuan kebutuhan

Pendidikan dan pelatihan diselenggarakan apabila kebutuhan untuk itu memang ada. Penentuan kebutuhan itu harus didasarkan pada analisa yang tepat karena penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan biasanya membutuhkan dana yang cukup besar.

b). Penentuan sasaran

Berdasarkan analisis kebutuhan maka sasaran pendidikan dan pelatihan ditetapkan. Sasaran yang ingin dicapai dapat bersifat teknis akan tetapi dapat pula menyangkut berperilaku.

c). Penetapan isi program

Pada pendidikan dan pelatihan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai sesuai dengan hasil analisis kebutuhan dan sasaran yang telah dilakukan.

d). Identifikasi prinsip-prinsip belajar

Penerapan prinsip belajar yang baik dalam proses belajar-mengajar dapat dilakukan dengan cepat, dan pada dasarnya ada lima hal prinsip belajar yang layak dipertimbangkan untuk diterapkan, yaitu partisipasi, repetisi, relevansi, pengalihan dan umpan balik.

e). Pelaksanaan program

Tepat tidaknya teknik mengajar yang digunakan sangat tergantung pada berbagai pertimbangan yang ingin ditonjolkan, seperti penghematan dalam pembiayaan, materi program, tersedianya fasilitas tertentu, preferensi dan kemampuan peserta, preferensi dan kemampuan pelatih dan prinsip-prinsip belajar yang hendak diterapkan.

f). Identifikasi manfaat

Setelah program pendidikan dan pelatihan dilaksanakan maka dapat diidentifikasi manfaat yang diperoleh pegawai, misalnya peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai.

g). Penilaian pelaksanaan program

Pelaksanaan suatu program pendidikan dan pelatihan dapat dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta tersebut terjadi transformasi, dengan peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan perubahan perilaku yang tercermin pada sikap, disiplin, dan etos kerja.

3. Tujuan pendidikan dan pelatihan

Diadakannya pendidikan dan pelatihan tentunya mempunyai tujuan-tujuan tertentu, baik bagi peserta itu sendiri maupun bagi kepentingan organisasi. Hal ini perlu diperhatikan karena tujuan-tujuan tersebut sesungguhnya merupakan landasan penetapan metode pendidikan dan pelatihan mana yang akan dipakai, materi yang akan dibahas, pesertanya dan siapa saja tenaga pengajarnya untuk dapat memberi subjek yang bersangkutan. Dalam Pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 disebutkan bahwa pendidikan dan pelatihan bertujuan

untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap agar dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan kebutuhan instansi.

Menurut Moekijat (2003), tujuan pendidikan dan pelatihan antara lain:

- a. Untuk mengembangkan keahlian sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif.
- b. Untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.
- c. Untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan teman-teman pegawai dan pimpinan.

Terlaksananya tujuan-tujuan tertentu dari pendidikan dan pelatihan memerlukan dukungan sepenuhnya dari penyelenggara serta unit para peserta itu sendiri. Peserta pendidikan dan pelatihan harus mempunyai keyakinan bahwa pendidikan dan pelatihan itu akan berguna bagi pengembangan karirnya sehingga mau memanfaatkan kesempatan tersebut dengan baik.

4. Prinsip-prinsip pendidikan dan pelatihan

Untuk menunjang program pendidikan dan pelatihan yang baik dan berhasil diperlukan asas-asas atau prinsip-prinsip umum yang menjadi pedoman dalam merencanakan dan melaksanakan pendidikan dan pelatihan tersebut.

Yoder (2000) menyatakan bahwa prinsip-prinsip umum pendidikan dan pelatihan antara lain:

a. Perbedaan Individu (*Individual Differences*)

Dalam merencanakan suatu pendidikan dan latihan harus disadari adanya perbedaan potensi tiap peserta, karena perbedaan dalam pendidikan, pengalaman, bakat-bakat dan minat-minat, perbedaan-perbedaan tersebut merupakan hal yang perlu diperhatikan untuk merencanakan program pelatihan.

b. Hubungan dengan Analisis Jabatan (*Relation to Job Analysis*)

Setiap jawaban atau pekerjaan perlu dijelaskan pengetahuan dan kecakapan apa saja yang diperlukan oleh seorang pekerja agar dapat mengerjakan tugasnya dengan baik. Oleh karena itu, materi yang akan diberikan dalam pendidikan dan pelatihan harus sesuai dengan apa yang dibutuhkan.

c. Motivasi (*Motivation*)

Suatu rencana pendidikan dan pelatihan harus didasari perlu adanya semangat para pesertanya. Untuk itu harus memberikan perhatian juga terhadap para pesertanya dalam mengikuti program tersebut.

d. Partisipasi yang Aktif (*Active Participation*)

Dalam pendidikan dan pelatihan, para peserta harus diberikan dorongan agar aktif dalam pembicaraan-pembicaraan seperti mengemukakan pendapatnya, saran-saran atau pertanyaan-pertanyaan agar menjadi komunikasi dua arah. Diusahakan diberikan kesempatan untuk diskusi atau bertukar pikiran antara peserta dengan pelatih apabila pendidikan diberikan secara kuliah.

e. Seleksi Pengikut Latihan (*Selection of Trainees*)

Agar tidak terjadi perbedaan yang terlalu jauh antara para peserta yang satu dengan yang lainnya, baik dalam latar belakang maupun pengalaman, maka

sebaiknya peserta diseleksi lebih dahulu. Latihan akan lebih baik bila diberikan kepada para peserta yang mempunyai persamaan-persamaan dasar pendidikan, bakat, minat dan pengalaman.

f. Seleksi para Pelatih (*Selection of Trainers*)

Tenaga pengajar dalam pendidikan dan pelatihan juga harus diseleksi terlebih dahulu. Hal ini akan menyebabkan efektif tidaknya dari suatu pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

g. Latihan bagi Para Pelatih (*Trainer of Training*)

Seringkali terjadi anggapan yang salah, bahwa setiap orang yang pandai secara teoritis dan praktis, dapat pula menyampaikan pengetahuan dan pengalamannya kepada orang lain. Oleh karena itu, para pelatih perlu mendapatkan pelatihan khusus.

h. Metode Pelatihan (*Training Methods*)

Keberhasilan suatu program pendidikan dan pelatihan tidak hanya tergantung pada kemampuan pelatih, kemampuan pesertanya dan fasilitas pelatihan, tetapi juga oleh metode yang dipakai. Oleh karena itu, metode pelatihan yang ditetapkan harus sesuai dengan pelatihan yang diberikan.

i. Prinsip Belajar (*Principle of Learning*)

Azas belajar yang perlu ditetapkan dalam pelatihan, yakni dalam pembahasan masalahnya dimulai dari hal yang sederhana ke hal yang sulit. Apabila pembahasan dimulai dari hal yang sulit, maka peserta sulit untuk memahami masalah yang diberikan.

C. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV

Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan merupakan salah satu upaya dalam pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya aparatur agar mempunyai keahlian dan dapat dipersyaratkan dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai seorang pimpinan. Dasar kebijakan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan adalah Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil. Salah satu bentuk program pendidikan dan pelatihan bagi aparatur pemerintah adalah Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan.

Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan dilaksanakan untuk mencapai kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah sesuai dengan jenjang jabatan struktural yang akan atau sedang diembannya. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV diselenggarakan untuk jabatan struktural eselon IV, sedangkan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III diselenggarakan untuk jabatan struktural eselon III. Kompetensi merupakan kemampuan dan karakteristik yang harus dimiliki oleh pegawai negeri sipil sebagai dasar menjalankan tugas-tugas pokok dan fungsi sesuai jabatan struktural yang diemban, meliputi pengetahuan, keterampilan, serta sikap dan perilaku. .

Berdasarkan ketentuan ini maka bagi seluruh aparatur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang menduduki dan atau akan dipromosikan dalam jabatan struktural eselon IV wajib mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV. Demikian pula, bagi aparatur yang menduduki dan atau akan dipromosikan dalam jabatan struktural eselon III wajib mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III. Sesuai ketentuan berlaku, pelaksanaan Pendidikan dan

Pelatihan Kepemimpinan dilakukan oleh lembaga pendidikan dan pelatihan pemerintahan yang telah terakreditasi, yaitu Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Pedoman penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV dan III yang dilaksanakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, mengacu kepada Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 540/XIII/10/6/2001 dan Nomor 541/XIII/10/6/2001, masing-masing tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III, dan tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV. Pegawai negeri sipil yang menjadi peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV dan III adalah seluruh aparatur pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Namun demikian, tidak menutup kemungkinan sebagian dari peserta berasal dari aparatur pemerintah kabupaten/kota dalam lingkup pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, bahkan ada yang bersal dari aparatur instansi vertikal yang berada di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Hal ini didasari oleh surat Menteri Dalam Negeri Nomor 893.3/2176/SJ perihal Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Satu Pintu dan Koordinasi Dalam Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan di Lingkungan Departemen Dalam Negeri/Pemerintah Daerah dan Keputusan Gubernur Kepulauan Bangka Belitung Nomor 70 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Bagi peserta dari kabupaten/kota yang mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV dan III di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dibiayai dibebankan dari APBD

kabupaten/kota masing-masing yang kemudian diserahkan ke Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Biaya kontribusi dari peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan yang berasal dari luar instansi pemerintah provinsi ini merupakan salah satu sumber pendapatan asli daerah berupa retribusi daerah .

Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV dan III di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung menjadi wewenang dari Badan Pendidikan dan Pelatihan. Badan/Dinas/Kantor dan Lembaga Teknis Daerah lainnya di luar Badan Pendidikan dan Pelatihan tidak dibenarkan dan tidak diperbolehkan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan terhadap aparatur pemerintah, kecuali untuk penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan non-aparatur yang sifatnya orientasi, workshop dan sosialisasi yang waktunya tidak lebih dari tiga hari kerja atau maksimal 40 jam pelajaran dengan satu jam pelajaran 45 menit.

Bentuk kebijakan yang menjadi dasar penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV dan III adalah Peraturan Pemerintah, Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, dan Peraturan Gubernur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sebagai berikut:

1. Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
2. Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 540/ XIII/ 10 /6/ 2001 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III.

3. Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 541/ XIII/ 10 /6/ 2001 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV.
4. Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Nomor 21 Tahun 2002 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
5. Peraturan Gubernur Kepulauan Bangka Belitung Nomor 70 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Kebijakan yang mengatur penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV dan III sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 menjadi acuan bagi bentuk kebijakan selanjutnya, termasuk Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara, Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, dan Keputusan Gubernur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dan III, kedudukan dari Lembaga Administrasi Negara adalah sebagai instansi pembina pendidikan dan pelatihan yang memiliki kewenangan dalam hal:

1. Penyusunan pedoman pendidikan dan pelatihan
2. Pengembangan kurikulum pendidikan dan pelatihan
3. Penentuan akreditasi dan sertifikasi pendidikan dan pelatihan
4. Bimbingan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan

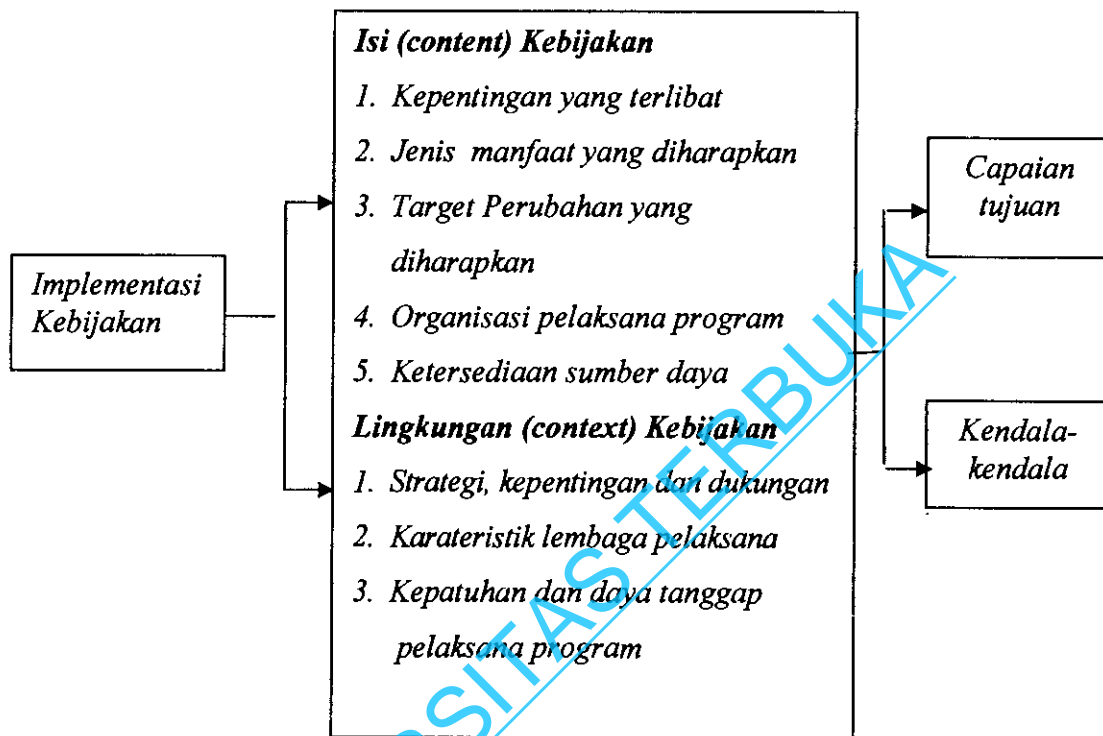
5. Evaluasi pendidikan dan pelatihan

Selaku instansi Pembina, dengan kewenangan yang dimiliki Lembaga Administrasi Negara, menunjukkan bahwa dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV dan III kebijakan pemerintah Pusat masih cukup dominan. Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sebagai instansi pelaksana secara teknis operasional harus menyesuaikan dengan berbagai ketentuan dari Lembaga Administrasi Negara. Hal ini dikarenakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV dan III sebagai bagian dari Pendidikan dan Pelatihan Dalam Jabatan dilaksanakan pula dalam rangka operasionalisasi Peraturan Pemerintah No 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural. Pengangkatan pegawai negeri sipil dalam suatu jabatan struktural, termasuk untuk jabatan eselon IV dan III selayaknya harus memenuhi beberapa persyaratan, termasuk kelulusan dalam Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan. Pemenuhan persyaratan sertifikat kelulusan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan oleh para peserta dimaknai sebagai suatu yang harus dipenuhi untuk menduduki jabatan struktural eselon IV dan III, sehingga keikutsertaan dalam Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan hanya sebagai formalitas dan cenderung bersifat *sertificate oriented* atau hanya berorientasi sertifikat, bukan pada harapan tujuan pendidikan dan pelatihan itu sendiri.

D. Definisi Konseptual dan Definisi Operasional

1. Definisi konseptual

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka untuk mempermudah pemahaman secara konseptual dalam penelitian ini maka dapat disajikan dengan gambar berikut ini :



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Modifikasi Implementasi Kebijakan Model Pendekatan Grindle

2. Definisi operasional

Berdasarkan definisi konseptual di atas, maka untuk menyelaraskan konsep dengan pelaksanaan penelitian, maka perlu dibuat definisi operasional yang digunakan sebagai alat ukur atau indikator penelitian di lapangan.

Sesuai dengan topik penelitian ini, yaitu bagaimana implementasi kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, maka indikator-indikator yang dijelaskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Isi (*content*) kebijakan adalah substansi dari kebijakan yang dipengaruhi oleh:

- 1). Kepentingan yang terlibat, diukur berdasarkan aspek:
 - Kepentingan yang melatarbelakangi
 - Kesesuaian kepentingan dengan isi kebijakan program
- 2). Jenis manfaat, diukur berdasarkan:
 - Tipe manfaat yang dirasakan peserta dan penyelenggara
- 3). Target perubahan yang diharapkan, diukur berdasarkan:
 - Aspek perubahan yang diharapkan
 - Perbedaan dengan kondisi awal
- 4). Organisasi pelaksana, diukur berdasarkan:
 - Kejelasan kewenangan, pembagian tugas dan tanggung jawab
- 5). Ketersediaan sumber daya, diukur berdasarkan:
 - Anggaran yang tersedia
 - Kelengkapan sarana dan prasarana pendukung pendidikan dan pelatihan.

b. Lingkungan (*context*) kebijakan program pendidikan dan pelatihan kepemimpinan Tingkat III dan IV yang meliputi:

- 1). Strategi, kepentingan dan dukungan dalam implementasi pendidikan dan pelatihan kepemimpinan, diukur berdasarkan aspek:
 - Dukungan kelompok kepentingan yang ada dan strategi pencapaian tujuan
 - Konsistensi isi kebijakan dengan implementasi di lapangan
- 2). Karakteristik lembaga pelaksana, diukur berdasarkan aspek:
 - Tingkat kewenangan pelaksana dalam penyelenggaraan pendidikan dan

pelatihan kepemimpinan

3). Kepatuhan dan daya dukung tanggap pelaksana program yang diukur

berdasarkan aspek:

- Tingkat kepatuhan dan daya dukung pelaksana terhadap aturan main.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah Penelitian Kualitatif Studi Kasus. Menurut Sukmadinata (2008:60), penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok. Beberapa deskripsi data dan fakta yang ditemukan di lapangan digunakan untuk menemukan prinsip-prinsip dan penjelasan yang mengarah pada penyimpulan.

Metode penelitian ini terfokus pada studi kasus (*case study*) yang menurut Sukmadinata (2008:7), studi kasus adalah suatu metode penelitian yang diarahkan untuk menghimpun dan menganalisis data berkenaan dengan suatu kasus yang biasanya karena ada masalah, kesulitan, hambatan dan penyimpangan. Tetapi bisa juga sesuatu dijadikan kasus meskipun tidak ada masalah, malahan dijadikan kasus karena keunggulan atau keberhasilannya. Selanjutnya Sukmadinata (2008:64) menegaskan, bahwa metode kualitatif studi kasus adalah suatu penelitian yang dilakukan terhadap suatu “kesatuan sistem”. Kesatuan ini dapat berupa program, kegiatan peristiwa atau sekelompok individu yang terikat oleh tempat, waktu, atau ikatan tertentu. Penelitian suatu kasus menurut Sukmadinata (2008) dapat terdiri atas satu unit atau lebih dari satu unit, tetapi merupakan satu kesatuan. Misalnya kasus dapat satu orang, satu kelas, satu sekolah, beberapa sekolah tetapi dalam satu kantor, kecamatan, dan sebagainya.

B. Lokasi dan Sumber Data Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Dalam penelitian tentang Implementasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, maka yang menjadi sumber data dalam penelitiannya, antara lain:

1. Individu, yaitu birokrat daerah yang tugasnya bersentuhan dengan pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan tersebut. Para individu dimaksudkan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 3.1 Sumber Data

No	Individu	Jumlah
1.	Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Prov. Kep. Babel	1 orang
2.	Kabid Penjenjangan Badan Pendidikan dan Pelatihan Prov. Kep. Babel	1 orang
3.	Kasubbid Pendidikan dan Pelatihan Penjenjangan Badan Pendidikan dan Pelatihan Prov. Kep. Babel	1 orang
4.	Kasubbid Penelitian dan Pengembangan Kependidikan dan pelatihan Badan Pendidikan dan Pelatihan Prov. Kep. Babel	1 orang
5.	Peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Angkatan VI	10 orang
6.	Peserta Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan Tingkat IV Angkatan XI	10 orang

Sumber: Hasil penelitian penulis

2. Peraturan-Perundangan, yaitu Undang-Undang, Peraturan Pemerintah yang berkaitan dengan pengaturan kebijakan tersebut.

C. Jenis Data

Jenis data yang dibutuhkan untuk penelitian ini adalah data primer yang langsung dari informan di lapangan dan data sekunder yang bersumber dari dokumen-dokumen Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan

Bangka Belitung. Rincian tentang jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagaimana berikut:

- a. Data primer, yang dalam penelitian ini berupa hasil wawancara dengan berbagai pihak yang berkompeten untuk berbicara dalam kajian ini termasuk pejabat terkait.
- b. Data sekunder, di mana yang akan menjadi data sekunder dalam penelitian ini adalah laporan, hasil pembahasan, opini dan petunjuk teknis kegiatan tersebut.

Data sekunder bersumber dari berbagai institusi, antara lain:

1. Buku Panduan Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan dari pemerintah yang diterbitkan oleh Kementerian Dalam Negeri.
2. Laporan dari pelaksanaan kegiatan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Dalam rangka memperoleh data dan informasi yang memadai, maka peneliti akan menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

- a. Wawancara, yaitu mengadakan wawancara dengan berbagai pihak yang terkait langsung maupun tidak langsung dalam implementasi kebijakan ini. Wawancara dilakukan terhadap informan kunci yang terdiri dari Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, Kepala Bidang Penjenjangan Badan Pendidikan dan Pelatihan, Kepala Sub Bidang Penjenjangan Badan Pendidikan dan Pelatihan, peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III, serta peserta Pendidikan dan

Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV. Harapannya hasil wawancara ini dapat dijadikan sumber utama dalam menguji kebenaran data lainnya. Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara terpimpin. Tujuan wawancara jenis ini adalah agar pertanyaan yang diajukan menjadi sistematis sehingga mudah diolah kembali, dan dianalisis secara kualitatif, dan kesimpulan yang diperoleh lebih *reliable*.

- b. Observasi tidak terstruktur (Bungin, 2007)), yaitu pengamatan tanpa adanya panduan observasi. Pengamatan dilakukan dengan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung dan membuat catatan yang sistematis terhadap kegiatan pengelolaan kegiatan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan. Selanjutnya, dilihat juga bagaimana reaksi peserta terhadap implementasi kegiatan tersebut. Agar observasi ini mencapai hasil yang maksimal, digunakan alat penelitian, berupa camera digital dan MP-4, dengan memusatkan perhatian pada data-data yang relevan, dan mengklasifikasikan gejala dalam kelompok yang tepat.
- c. Studi Dokumentasi, yaitu upaya-upaya untuk mendapatkan data sekunder dari dokumen-dokumen yang memuat data dan informasi yang berkaitan dengan penyelenggaraan kegiatan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan. Dokumen-dokumen yang dimaksud berupa petunjuk pelaksanaan kegiatan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, berita dan artikel dalam bentuk media cetak dan internet, undang-undang, laporan penelitian sebelumnya, laporan penggunaan dana kegiatan. Laporan-laporan ini merupakan pilihan yang sangat penting mengingat aktualitas datanya.

Sesuai dengan kerangka konseptual penelitian pada Gambar 2.2, maka dilakukan operasionalisasi kedua hal yang ingin diteliti dalam penelitian ini, yaitu proses implementasi kebijakan dan kendala-kendala yang mempengaruhi keberhasilan implementasi dari sisi isi (*content*) kebijakan dan lingkungan (*context*) implementasi kebijakan. Operasionalisasi aspek penelitian tersebut terdapat dalam Tabel 3.2. Tabel ini memberikan penjabaran dari aspek yang diteliti sehingga indikator yang akan digunakan untuk mengungkap data di lapangan. Indikator yang sudah disusun ini kemudian dituangkan menjadi instrumen pengumpulan data.

UNIVERSITAS TERBUKA

Tabel 3.2 Matrik Kisi-kisi Instrumen Pengumpulan Data Penelitian

Sub Variabel	Dimensi	Indikator	Instrumen	Sumber Data
a. Isi (<i>Content</i>) Kebijakan	a. Organisasi Pelaksana	- Kejelasan pembagian tugas dan tanggung jawab	- Studi Dokumentasi - Ped. Wawancara	- Perda dan Pergub - Kepala Bandiklat - Kepala Bidang dan Kasubbid
	b. Kepentingan yang terlibat	- Kelompok yang dipengaruhi dengan adanya kebijakan - Kesesuaian kepentingan dengan isi kebijakan program	- Studi Dokumentasi - Ped. Wawancara	- Kepala Bandiklat - Kepala Bidang dan Kasubbid - Peserta Diklatpim
	c. Sumber daya	- Anggaran yang tersedia - Mekanisme pengalokasian anggaran	- Studi Dokumentasi - Ped. Wawancara	- Buku APBD - Kepala Bandiklat - Kepala Bidang dan Kasubbid
	d. Jenis Manfaat	- Manfaat Diklatpim	- Studi Dokumentasi - Ped. Wawancara	- Kepala Bandiklat - Kepala Bidang dan Kasubbbid - Peserta Diklatpim
	e. Target perubahan yang diharapkan	- Aspek perubahan yang diharapkan - Perbedaan dengan kondisi awal	- Ped. Wawancara	- Kepala Bandiklat - Kepala Bidang dan Kasubbbid - Peserta Diklatpim
2. Lingkungan (<i>Context</i>) Kebijakan	a. Kepentingan dan strategi lembaga/ aktor dalam proses implementasi kebijakan program	- Kelompok kepentingan yang ada - Konsistensi isi kebijakan dengan implementasi di lapangan	- Studi Dokumentasi - Ped. Wawancara	- Kep. Ka. LAN - Kepala Bandiklat - Kepala Bidang dan Kasubbbid
	b. Tingkat Kepatuhan dan daya dukung capaian implementasi program	- Tingkat Kepatuhan dan daya dukung pelaksana terhadap aturan main	- Studi Dokumentasi - Ped. Wawancara	- Kep. Ka. LAN - Kepala Bandiklat - Kepala Bidang dan Kasubbbid - Peserta Diklatpim

Sumber : Modifikasi Model Pendekatan Grindle

E. Teknik Analisa Data

Setelah keseluruhan data yang diperlukan terkumpul, guna menjawab rumusan permasalahan, data tersebut perlu dianalisis dengan menggunakan teknik kualitatif yang merupakan suatu pengamatan serta penilaian sekelompok manusia dengan cara mengikuti alur peristiwa secara kronologis dan sebab akibat dalam lingkup pikiran orang-orang setempat, baik yang diungkapkan secara lisan maupun ditunjukkan dalam sikap atau perilaku (Moleong,1991:5). Teknis analisis kualitatif yang digunakan adalah triangulasi, yaitu teknis untuk mengetahui korelasi antar data dari berbagai sumber data. Adapun langkah-langkah yang akan ditempuh sebagai berikut:

- a. Pengumpulan data mentah, yaitu memilih dan memilah data mentah yang masih beragam untuk dikelompokkan dalam pokok-pokok persoalan sesuai fokus penelitian. Tujuannya agar data yang sama segera terkelompok pada bagian yang relevan dan mudah ditelusur bilamana diperlukan.
- b. Transkrip data, yaitu pada tahap ini, peneliti mengubah catatan peneliti ke bentuk tulisan (apakah dari MP-4 atau catatan tulisan tangan).
- c. Pembuatan koding, pada tahap ini peneliti membaca ulang seluruh data yang sudah ditranskrip dengan teliti. Pada bagian ini peneliti akan menemukan dan mengambil hal-hal penting yang perlu dicatat dan diberikan kode.
- d. Kategori data, yaitu tahap penyederhanaan data dengan cara mengikat konsep-konsep kunci dalam suatu besaran yang disebut kategori.
- e. Triangulasi, yaitu pada tahap ini dilakukan proses *check and recheck* antara satu sumber dengan sumber data lainnya. Proses ini bisa terjadi beberapa

kemungkinan yaitu: Pertama, satu sumber cocok dengan sumber lain, kedua, satu sumber berbeda dengan sumber lain, tetapi tidak harus bertentangan, dan yang ketiga, satu sumber sangat bertolak belakang dengan sumber lain.

- f. Penarikan kesimpulan, yaitu tahap pengambilan keputusan atas pertanyaan penelitian. Data-data yang telah disusun dikaitkan dengan pola, model, hubungan sebab-akibat dan persamaan dengan pendapat lain. Kesimpulan dibuat setelah peneliti menganggap bahwa data penelitian sudah jenuh (*saturated*) dan setiap penambahan data baru hanya berarti ketumpangtindihan (*redundant*).

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB 1V

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Kedudukan badan pendidikan dan pelatihan

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dibentuk pada tanggal 20 Juni 2002 berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Nomor 21 Tahun 2002 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Lembaga ini dipimpin oleh seorang kepala Badan dan bertanggung jawab kepada gubernur melalui sekretaris daerah. Badan Pendidikan dan Pelatihan mempunyai tugas membantu gubernur dalam penyelenggaraan pemerintah provinsi dalam bidang pendidikan dan pelatihan, dalam melaksanakan tugasnya Badan Pendidikan dan Pelatihan memiliki tugas dan fungsi perumusan kebijakan teknis di bidang pendidikan dan pelatihan, serta pelayanan penunjang penyelenggaraan pemerintahan provinsi.

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung pertama kali dibentuk di bawah kepemimpinan Drs. Huzarni Rani, MSi dengan membawahi 1 (satu) Sekretariat dan 3 (tiga) bidang, di antara dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Sekretariat membawahi 3 (tiga) sub bagian, yakni:
 - a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
 - b. Sub Bagian Keuangan
 - c. Sub Bagian Sarana dan Prasarana
2. Bidang Pendidikan dan Pelatihan Penjenjangan, membawahi 3 (tiga) sub bagian, yakni:
 - a. Sub Bidang Penjenjangan Dasar

- b. Sub Bidang Penjenjangan Lanjutan
- c. Sub Bidang Penjenjangan Umum
- 3. Bidang Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional, membawahi 3 (tiga) sub bidang, yakni:
 - a. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Teknis
 - b. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Fungsional
 - c. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Pemerintahan
- 4. Bidang Perencanaan, membawahi 3 (tiga) sub bidang, yaitu:
 - a. Sub Bidang Program dan Pendataan
 - b. Sub Bidang Perencanaan dan Pengembangan
 - c. Sub Bidang Monitoring dan Evaluasi
- 5. Kelompok Jabatan Fungsional.

Pada Tahun 2007 terjadi penggantian kepemimpinan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dengan dilantiknya Haryono Moelyo, SE, MA yang menggantikan Drs. Huzarni Rari, M.Si. Kemudian pada Tahun 2008 kepala Badan berganti lagi untuk yang ketiga kalinya di bawah kepemimpinan Ir. Amrullah Harun.

Pada Tahun 2008 terjadi perubahan struktur organisasi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung atas dasar Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah dan Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Nomor 7 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Statistik serta Lembaga Teknis Daerah. Uraian lebih lanjut tugas Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dituangkan dalam Peraturan Gubernur Kepulauan Bangka Belitung Nomor 70 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Berdasarkan peraturan gubernur tersebut, struktur organisasi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang tadinya

terdiri dari 1 (satu) sekretariat dan 3 (tiga) bidang berubah menjadi 1 (satu) sekretariat dan 4 (empat) bidang dengan rincian sebagai berikut:

1. Sekretariat, membawahi 3 (tiga) sub bagian, yakni:
 - a. Sub Bagian Kepegawaian
 - b. Sub Bagian Keuangan
 - c. Sub Bagian Umum dan Perlengkapan
2. Bidang Pendidikan dan Pelatihan Penjurangan, membawahi 2 (dua) sub bagian, yakni:
 - a. Sub Bidang Penjurangan Dasar
 - b. Sub Bidang Penjurangan Lanjutan
3. Bidang Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional, membawahi 2 (dua) sub bidang, yakni:
 - a. Sub Bidang Pendidikan dan pelatihan Teknis
 - b. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Fungsional dan Pemerintahan
4. Bidang Perencanaan, membawahi 2 (dua) sub bidang, yakni:
 - a. Sub Bidang Perencanaan dan Program
 - b. Penelitian dan Pengembangan
5. Bidang Evaluasi dan Pelaporan, membawahi 2 (dua) sub bidang, yakni:
 - a. Sub Bidang Monitoring dan Evaluasi
 - b. Sub Bidang Pendataan dan Pelaporan
6. Kelompok Jabatan Fungsional.

Tahun 2009 Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung mengalami pergantian kepala Badan yang keempat. Sejak 2009 sampai saat ini Badan Pendidikan dan Pelatihan dipimpin oleh Sumini Yuliasuti, SE.MM. Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung merupakan salah satu unsur Lembaga Teknis Daerah yang memiliki kewenangan khusus bersifat teknis, yaitu menyelenggarakan pengembangan aparatur pemerintah daerah melalui program-program pendidikan dan pelatihan. Berdasarkan Keputusan Gubernur Nomor 70 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, status Badan Pendidikan dan Pelatihan sebagai lembaga teknis daerah merupakan unsur penunjang pemerintah daerah dan berkedudukan di bawah serta bertanggung

jawab kepada gubernur, sedangkan secara teknis fungsional Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung di bawah binaan Departemen Dalam Negeri, melalui Badan Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri.

2. Tugas pokok dan fungsi

Ciri dan identitas suatu organisasi apapun bentuknya terlihat apabila telah memiliki tugas dan fungsi yang jelas, terinci serta seluruh pekerjaan habis terbagi ke semua satuan unit kerja organisasi sesuai dengan ketentuan yang mengatur tentang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tersebut. Secara teknis fungsional, Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung memiliki tugas pokok merumuskan kebijakan teknis dan pengendalian di bidang pendidikan dan pelatihan daerah yang meliputi bidang perencanaan pendidikan dan pelatihan, penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, pengembangan sistem pendidikan dan pelatihan, serta melaksanakan kewenangan tertentu sesuai dengan kebutuhan daerah dan kewenangan lain yang dilimpahkan gubernur.

Dalam rangka menunjang pelaksanaan tugas pokok, menurut Peraturan Gubernur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Nomor 70 Tahun 2008 Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung memiliki fungsi:

- a. Merumuskan kebijakan teknis dan pengendalian bidang pendidikan dan pelatihan yang meliputi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan serta pengembangan sistem pendidikan dan pelatihan.
- b. Melaksanakan pelayanan pemerintah daerah bidang pendidikan dan pelatihan di provinsi, dan memfasilitasi penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pelatihan di kabupaten/kota.

c. Menyelenggarakan kesekretariatan Badan Pendidikan dan Pelatihan.

Struktur Organisasi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung menurut Peraturan Gubernur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Nomor 70 Tahun 2008 adalah sebagai berikut:

1. Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan, dipimpin oleh kepala Badan sebagai pimpinan organisasi.
2. Sekretariat Badan Pendidikan dan Pelatihan, dipimpin oleh seorang sekretaris yang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dibantu oleh:
 - a. Sub Bagian Umum dan Perlengkapan
 - b. Sub Bagian Kepegawaian
 - c. Sub Bagian Keuangan
3. Bidang Perencanaan, dipimpin oleh seorang kepala Bidang yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada kepala Badan, dan dibantu oleh:
 - a. Sub Bidang Perencanaan dan Program
 - b. Sub Bidang Penelitian dan Pengembangan
4. Bidang Pendidikan dan Pelatihan Penjenjangan, dipimpin oleh seorang kepala Bidang yang mempunyai tugas membantu kepala Badan dalam merencanakan, mempersiapkan, dan melaksanakan program kegiatan Pendidikan dan Pelatihan Penjenjangan. Dalam menjalankan tugasnya kepala Bidang dibantu oleh:
 - a. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Penjenjangan Dasar
 - b. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Penjenjangan Lanjutan

5. Bidang Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional, dipimpin oleh oleh seorang kepala Bidang yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada kepala Badan yang dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh:
 - a. Sub Bidang Teknis
 - b. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Fungsional dan Pemerintahan
 6. Bidang Evaluasi dan Pelaporan, dipimpin oleh seorang kepala Bidang yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada kepala Badan, dan dibantu oleh:
 - a. Sub Bidang Monitoring dan Evaluasi
 - b. Sub Bidang Pendataan dan Pelaporan
 7. Unit Pelaksana Tehnis Badan (UPTB)
 8. Kelompok Jabatan Fungsional, terdiri dari sejumlah tenaga ahli dalam jabatan fungsional yang ditunjuk oleh gubernur dan bertanggung jawab kepada kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan.
3. Aparatur Badan Pendidikan dan Pelatihan
- Jumlah aparat Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung menurut tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1 Jumlah Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Menurut Tingkat Pendidikan

Golongan/Jabatan	Jenjang Pendidikan				
	SMA	D3	S1	S2	S3
Golongan I	1	-	-	-	-
Golongan II	9	5	-	-	-
Golongan III	1	-	9	3	-
Golongan IV	-	-	-	3	-
Widyaiswara	-	-	-	1	-

Sumber: Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Berdasarkan Tabel tersebut diketahui jumlah aparatur Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung menurut tingkat pendidikan pegawai. Dari SMA yang bergolongan I sebanyak 1 orang, sedangkan golongan II yang berasal dari SMA sebanyak 9 orang dan golongan III yang berasal dari SMA sebanyak 1 orang.

Jumlah pejabat non-struktural berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2 Jumlah Pejabat Non-Struktural berdasarkan Pendidikan Tahun 2010

No.	Nama Jabatan	Jenjang Pendidikan				
		SMA	D3	S1	S2	S3
1	Sub Bagian Kepegawaian.	6	-	1	-	-
2	Sub Bagian Keuangan.	1	1	3	1	-
3	Sub Bagian Umum Perlengkapan.	3	3	1	-	-
4	Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Penjurangan Dasar.	1	-	1	-	-
5	Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Penjurangan Lanjutan.	-	-	1	-	-
6	Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Teknis.	-	-	2	-	-
7	Sub Bidang Fungsional dan Pemerintahan.	-	-	1	-	-
8	Sub Bidang Perencanaan dan Program.	-	-	2	-	-

Tabel 4.4 Jumlah Widyaiswara Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Berdasarkan Pendidikan Tahun 2010

Nama Jabatan	Jenjang Pendidikan				
	SMA	D3	S1	S2	S3
Widyaiswara	-	-	8	2	-

Sumber: Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui jumlah widyaiswara Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung berdasarkan pendidikan Tahun 2010 yang berasal dari S1 sebanyak 8 orang dan yang berasal dari S2 sebanyak 2 orang.

Jumlah widyaiswara Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung berdasarkan pangkat dan golongan Tahun 2010 dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 4.5 Jumlah Widyaiswara Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung berdasarkan Pangkat/Golongan

No	Nama Jabatan	Pangkat / Golongan		
		II	III	IV
1.	Widyaiswara	-	6	4

Sumber: Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui jumlah widyaiswara Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung berdasarkan pangkat dan golongan Tahun 2010 yang berasal dari golongan III sebanyak 6 orang dan yang berasal dari golongan IV sebanyak 4 orang.

Jumlah pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang belum mengikuti pendidikan dan pelatihan Tahun 2010 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6 Jumlah Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang Belum Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tahun 2010

No	Golongan	Pendidikan dan Pelatihan	
		Tingkat III	Tingkat IV
1	Golongan III	5 Orang	10 Orang
2	Golongan IV	3 Orang	-

Sumber: Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat diketahui jumlah pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang belum mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sampai dengan Tahun 2010 yang berasal dari golongan III yang belum mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat III sebanyak 5 orang, dan yang belum mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV sebanyak 10 Orang. Dari golongan IV yang belum mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat III sebanyak 3 orang dan yang belum mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Tingkat IV tidak ada, dengan kata lain seluruh pegawai golongan IV pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sudah mengikuti mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV.

4. Sarana dan prasarana

Jumlah sarana dan prasarana Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel. 4.7 Jumlah Sarana dan Prasarana Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

No	Fasilitas Gedung
1.	Ruang Aula/ Serbaguna 1 lokal kapasitas @ 200 org dan 1 lokal @ 500 org
2.	Ruang belajar/kelas 3 lokal kapasitas @ 40 Orang
3	Ruang diskusi 3 lokal kapasitas @ 30 orang
4	Laboratorium komputer 1 lokal kapasitas 40 orang
5	Ruang widyaiswara 1 lokal
6	Ruang snack 1 lokal kapasitas 100 orang
7	Ruang makan 1 lokal kapasitas 150 orang
8	Pavilliun1 gedung terdiri 3 kamar
9	Ruang poliklinik
10	Ruang koperasi
11	Ruang Dharma Wanita
12	Ruang Fitnes
13	Asrama 2 gedung terdiri dari @ 20 kamar berkapasitas 40 orang
14	Asrama 2 gedung berlantai 2 dengan @ 40 kamar berkap. 80 orang.
15	Gedung Loundry dan rumah penjaga
16	Masjid berkapasitas 80 orang
17	Lapangan tenis dan lapangan volley
18	Gedung Kantor

Sumber: Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Berdasarkan Tabel. 4.7 diketahui jumlah sarana dan prasarana Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung adalah Ruang aula/serbaguna 1 lokal kapasitas @ 200 orang dan 1 lokal @ 500 orang, Ruang belajar/kelas 3 lokal kapasitas @ 40 Orang, Ruang diskusi 3 lokal kapasitas @ 30 orang, Laboratorium komputer 1 lokal kapasitas 40 orang, Ruang widyaiswara 1 lokal, Ruang snack 1 lokal kapasitas 100 orang, Ruang makan 1 lokal kapasitas 150 Orang, Pavilliun1 gedung terdiri 3 kamar, Ruang poliklinik, Ruang Koperasi, Ruang Dharma Wanita, Ruang Fitnes, Asrama terdiri 2 gedung @ 20 kamar berkapasitas 40 orang, Asrama terdiri 2 gedung berlantai 2 @ 40 kamar

berkapasitas 80 Orang, Gedung laundry dan rumah penjaga, Masjid berkapasitas 80 orang, Lapangan tenis dan Lapangan voli, dan gedung kantor.

B. Implementasi Kebijakan Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dan IV

Implementasi kebijakan publik merupakan salah satu tahapan dari proses kebijakan publik. Studi implementasi kebijakan pada dasarnya membicarakan hal-hal yang bermuara pada cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Salah satu tolok ukur keberhasilan suatu kebijakan terletak pada proses implementasinya. Karena itu, implementasi kebijakan merupakan suatu proses pelaksanaan keputusan kebijakan, biasanya dalam bentuk keputusan pemerintah. Menurut Putra Fadillah (2003:810) dikatakan sebagai sebuah proses oleh karena dalam setiap studi implementasi kebijakan setidaknya membicarakan empat hal yaitu: pembentukan unit baru dan staf pelaksana; penjabaran tujuan ke dalam aturan pelaksana (*standar operating procedure/SOP*); koordinasi berbagai sumber dan pengeluaran kepada kelompok sasaran, pembagian tugas di dalam dan di antara badan pelaksana; serta pengalokasian sumber-sumber untuk mencapai tujuan. Penetapan suatu kebijakan publik merupakan suatu keputusan yang dipilih Pemerintah untuk dikerjakan dan tidak dikerjakan, guna mengatasi permasalahan tertentu, melakukan kegiatan tertentu, dan mencapai tujuan tertentu serta apa manfaatnya bagi orang banyak atau masyarakat. Menurut Wahab (2008:108) bahwa pada saat pertama kali kebijakan program ditetapkan dan disahkan, dalam hal ini kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV, dipandang sebagai titik awal bagi analisis implementasi. Sedangkan perbaikan dan

perubahan orientasi, pendekatan dan tujuan yang dilakukan haruslah dipandang sebagai titik kulminasi.

Untuk menganalisis proses implementasi kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan ini digunakan model proses implementasi yang disampaikan oleh Grindle sebagai pedoman. Berikut disajikan bagaimana isi (*content*) dan lingkungan (*context*) kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV. Pada isi kebijakan dibahas kepentingan yang terlibat, jenis manfaat yang diharapkan, target perubahan yang diharapkan, organisasi pelaksana program, dan ketersediaan sumber daya, sedangkan dalam lingkungan implementasi akan dibahas seberapa besar kewenangan, kepentingan dan dukungan dalam implementasi kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, karakteristik lembaga pelaksana; serta kepatuhan dan daya tanggap capaian implementasi kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan.

1. Isi (*content*) kebijakan

a. Kepentingan yang terlibat.

Kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV ditujukan kepada pejabat atau pegawai yang akan dipromosikan dalam jabatan struktural berupa pembelajaran dalam bidang yang berhubungan dengan kepemimpinan (*leadership*), pengelolaan (*managerial*), pengawasan (*supervisor*) dan teknik (*technical*) pelayanan prima yang sangat diperlukan guna menciptakan aparatur yang profesional dalam rangka peningkatan pelayanan publik. Menurut Wahab (2008:47) bahwa pembuat kebijakan publik yang merupakan pejabat publik

selayaknya memikirkan dan memberikan pelayanan demi kebaikan publik (*public good*). Secara normatif, kepentingan penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dan III adalah dalam rangka mewujudkan sosok aparatur pemerintah daerah yang profesional sesuai bidang tugas dan tanggung jawabnya melalui proses belajar-mengajar dengan maksud untuk membantu meningkatkan kemampuan para aparatur dalam melaksanakan tugas pada masa sekarang sebagai bentuk investasi intelektual jangka pendek.

Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV dan III bagi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung merupakan bagian dari pelaksanaan pendelegasian wewenang, tugas dan kewajiban bidang pembinaan karir pegawai negeri sipil sebagaimana diatur dalam Peraturan Gubernur Kepulauan Bangka Belitung Nomor 70 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Secara umum, program pendidikan dan pelatihan, termasuk Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dan III merupakan bentuk kegiatan rutin tahunan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Sumber dana penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja (APBD). Dasar kebijakan penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan diputuskan secara terpusat yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000.

Kepentingan operasional yang melatarbelakangi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung pada dasarnya adalah menjalankan program pendidikan dan pelatihan berdasarkan ketentuan dan prosedur pelaksanaan yang telah dibakukan. Pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan rutin tahunan dengan peserta utama berasal dari Dinas/Kantor/Badan/ Lembaga Teknis Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang diorientasikan pada peningkatan pengetahuan dan perubahan sikap perilaku peserta pendidikan dan pelatihan. Dari hasil wawancara terhadap narasumber di lapangan didapatkan beberapa pernyataan yang mendukung mengenai kepentingan yang melatar belakangi kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV. Wawancara dengan Kepala Sub Bidang Penjenjangan Lanjutan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung pada tanggal 14 April 2010 yang mengatakan:

“Ya, pada dasarnya kepentingan yang melatarbelakangi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat III dan IV ini merupakan agenda rutin tahunan, di mana setiap tahun kami harus melaksanakan program ini karena masih banyaknya para pejabat yang sudah menduduki jabatan tapi belum mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat III dan IV ini sehingga kami sebagai organisasi pelaksana pendidikan dan pelatihan ini harus mengakomodir hal tersebut. Selain itu pendidikan dan pelatihan ini sangat bermanfaat bagi para peserta dalam meningkatkan kompetensi agar dapat memberikan pelayanan maksimal kepada masyarakat.....”

Hal senada diungkapkan juga oleh Kepala Bidang Penjenjangan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tanggal 15 April 2010 yang menyatakan bahwa:

“ ini merupakan kegiatan rutin badan pendidikan dan pelatihan yang pelaksanaan setiap tahun, karena pendidikan dan pelatihan ini merupakan salah satu syarat bagi pejabat yang menduduki jabatan atau yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan....., ya, saya rasa penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan ini memang harus rutin dilaksanakan setiap tahun karena masih banyak permintaan dari beberapa SKPD dan pendidikan dan pelatihan ini banyak manfaatnya dalam membentuk sosok aparatur yang professional.....”.

Seiring dengan itu, kepentingan penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV dan III yang dilaksanakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung seyogyanya tidak hanya mengakomodir pelaksanaan tugas dan kewajiban tersebut, namun lebih dari itu harus memiliki kepentingan yang besar pula bagi para peserta khususnya dan masyarakat luas pada umumnya. Kepentingan lain yang dimaksud adalah membantu memfasilitasi tercapainya tujuan serta sasaran penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV dan III sebagai penjabaran dari program/proyek pengembangan aparatur yang alokasi dananya bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja (APBD) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Berdasarkan tugas dan fungsi satuan kerja perangkat daerah (SKPD) pada Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, kebijakan penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV dan III merupakan wewenang dari Badan Pendidikan dan Pelatihan. Walau demikian, hendaknya pemahaman para pelaksana pendidikan dan pelatihan

dari Badan Pendidikan dan Pelatihan bahwa penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan lebih diorientasikan pada bentuk proyek rutin tahunan harus dihilangkan. Pemahaman harus diarahkan pada akselerasi terwujudnya visi dan misi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam memfasilitasi peningkatan kompetensi aparatur pemerintah daerah. Meskipun Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dan III merupakan bentuk program peningkatan kompetensi aparatur, namun karena sifatnya rutin dan berlangsung terus-menerus dengan jumlah peserta yang melebihi dari 100 orang setiap tahunnya, menjadikan penyelenggaraannya bersifat proyek sekali habis. Artinya, evaluasi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan belum dilakukan pada angkatan sebelumnya, telah dilaksanakan kembali pendidikan dan pelatihan untuk angkatan berikutnya.

Ditinjau dari sisi kepentingan bagi para peserta, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar Dinas /Kantor/ Lembaga Teknis Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, tujuan keikutsertaan dalam pendidikan dan pelatihan lebih cenderung untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk menduduki jabatan struktural eselon IV atau eselon III. Dari hasil wawancara terhadap para peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV di lapangan didapatkan beberapa pernyataan yang mendukung mengenai kepentingan bagi para peserta mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV Tahun 2010, pada tanggal 14–20 April 2010 dapat diketahui bahwa: “Kepentingan para peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Angkatan XI adalah untuk untuk

meningkatkan pengetahuan dan perubahan sikap dan perilaku sebagai abdi masyarakat, untuk memenuhi persyaratan dalam menduduki jabatan, serta memenuhi panggilan sebagai peserta”.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, bahwa kepentingan Badan Pendidikan dan Pelatihan dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan adalah untuk menjalankan salah satu tugas pokok dan fungsinya sebagaimana diatur dalam Peraturan Gubernur Kepulauan Bangka Belitung Nomor 70 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, yaitu melaksanakan pendidikan dan pelatihan dengan tujuan yang antara lain meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap, serta sasaran terwujudnya aparatur pemerintah daerah yang memiliki kompetensi sesuai dengan ketentuan persyaratan dalam jabatan struktural eselon yang telah dan akan dijabat oleh yang bersangkutan. Namun, ditinjau dari sisi kepentingan peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dan III, tujuan dan sasaran yang diinginkan dalam keikutsertaannya dalam pendidikan dan pelatihan lebih cenderung sebagai salah satu dalam menduduki jabatan struktural eselon IV dan III.

b. Jenis manfaat.

Tujuan ideal yang ingin dicapai dari penyelenggaraan Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV pada dasarnya mengacu kepada Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil sebagai berikut ini:

1. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk melaksanakan tugas jabatan struktural eselon IV dan III secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika pegawai negeri sipil sesuai kebutuhan instansinya.
2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
3. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat.
4. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Pernyataan yang berkaitan dengan manfaat yang dirasakan peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV angkatan XI Tahun 2010 lebih mengarah pada terpenuhinya persyaratan untuk menduduki jabatan struktural sejalan dengan hasil wawancara penulis dengan Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Penjenjangan Lanjutan tanggal 14 April 2010 sebagai berikut:

”Secara normatif antara tujuan dan sasaran penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Angkatan XI tahun 2010 memiliki keterkaitan yang erat dengan manfaat yang dirasakan, karena untuk menduduki suatu jabatan eselon III harus dibekali dengan berbagai pengetahuan dan keterampilan serta pembelajaran mengenai sikap dan perilaku yang sesuai dengan kedudukan pegawai negeri sipil sebagai aparatur pemerintah, akan tetapi masih banyak ditemukan kecenderungan peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Angkatan XI banyak yang berorientasi pada sertifikat sebagai persyaratan untuk menduduki jabatan eselon III.”

- c. Target perubahan yang diharapkan dengan adanya program pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat III dan IV.

Kebijakan Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Angkatan XI dan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Angkatan XI yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap aparatur untuk melaksanakan tugas jabatan struktural eselon III dan IV secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika pegawai negeri sipil sesuai kebutuhan sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, dan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 540/XIII/10/06/2001 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Nomor 541XIII/10/06/2001 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV. Sedangkan target perubahan yang diinginkan dari kebijakan pendidikan dan pelatihan aparatur yang diimplementasikan melalui Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Tingkat IV yaitu : *Pertama*, aspek pengetahuan/keahlian, yaitu berupa terwujudnya sumber daya aparatur yang mampu mengidentifikasi potensi, kondisi dan kebutuhan nyata pemerintah daerah. *Kedua*, aspek perilaku dan sikap, yaitu adanya perubahan sikap dan perilaku yang lebih ditekankan pada pemahaman internalisasi prinsip-prinsip moral dan etika sebagai abdi masyarakat.

Hasil wawancara penulis kepada Kepala Badan Pendidikan dan pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung mengenai target perubahan

yang diinginkan dari implementasi penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV pada wawancara tanggal 13 April 2010 sebagai berikut:

“ sebenarnya tujuan penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan ini sangat bagus dimana selain untuk memenuhi persyaratan dalam menduduki jabatan struktural, pendidikan dan pelatihan ini juga ditujukan untuk meningkatkan pengetahuan, dan sikap aparatur untuk melaksanakan tugas jabatan struktural. Untuk mencapai sasaran tersebut kami dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan ini selalu berpedoman pada Juklak dan juknis yang berlaku...”

Hal ini sejalan dengan pernyataan Kepala Bidang Penjurusan Badan Pendidikan dan pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tanggal 15 April 2010 sebagai berikut :

“Dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III maupun IV kami selalu berpedoman pada aturan main yang ada sehingga penyelenggaraan ini diharapkan dapat memberi manfaat kepada para peserta dalam meningkatkan kompetensi dan memberi perubahan sikap ke arah yang lebih baik bagi para peserta.....”.

d. Organisasi pelaksana.

Joko Widodo (2008:91) menyatakan bahwa “tahap pengorganisasian kebijakan lebih mengarah pada proses kegiatan pengaturan dan penetapan siapa yang menjadi pelaksana kebijakan (penentuan lembaga organisasi) mana yang akan melaksanakan dan siapa pelakukanya”. Pelaksana kegiatan suatu kebijakan sangat tergantung kepada jenis kebijakan apa yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi. Menurut Jones dalam Gaffar (1997), terdapat tiga aktifitas utama dalam studi implementasi kebijakan, yaitu penafsiran terhadap makna program ke dalam pengaturan yang dapat diterima dan dijalankan, organisasi sebagai wadah untuk menempatkan program ke

dalam tujuan kebijakan, dan penerapan yang berhubungan dengan perlengkapan rutin dan upah.

Pada pembahasan substansi isi program yang dipengaruhi oleh organisasi dan sumber daya pelaksana kebijakan ini, analisis lebih ditujukan pada pembahasan dari sudut institusional atau organisasi, yang bisa dilihat dari aktor atau badan/lembaga yang berperan dalam implementasi program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV serta tingkat kejelasan pembagian tugas dan tanggung jawab. Menurut Joko Widodo (2008), penetapan pelaku kebijakan bukan sekedar menetapkan lembaga mana yang melaksanakan dan siapa saja yang melaksanakan tetapi juga menetapkan tugas pokok, fungsi, kewenangan dan tanggungjawab dari masing-masing pelaku kebijakan tersebut. Proses pembagian tugas dan tanggung jawab pekerjaan harus dibagi berdasarkan tingkat kedudukan dari suatu organisasi, baik secara horizontal maupun vertikal. Ini berarti harus ada kejelasan menurut kedudukan, tugas pokok dan fungsi yang akan dijalankan suatu organisasi, pembagian tugas akan mencerminkan tanggung jawab seseorang atau kelompok orang atas beban tugas yang diberikan sehingga organisasi tersebut dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Untuk itu, perlu adanya pembagian tugas-tugas secara tertulis sehingga akan tercipta pedoman dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 pasal 22 ayat (2) bahwa penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II, III, dan IV merupakan kewenangan dari lembaga pendidikan

dan pelatihan Pemerintah yang telah terakreditasi. Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung merupakan salah satu lembaga pendidikan dan pelatihan pemerintah yang telah terakreditasi, yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Nomor 21 Tahun 2002 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Sedangkan pengaturan lebih lanjut mengenai kewajiban Badan Pendidikan dan Pelatihan ditentukan oleh Peraturan Gubernur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Nomor 70 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Mengacu kepada pasal 22 ayat (2) Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 sebagaimana tersebut di atas, lembaga yang ditunjuk sebagai penyelenggara dan bertanggung jawab atas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, khususnya Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan adalah Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Pernyataan mengenai kewenangan serta pembagian tugas dan tanggungjawab dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan disampaikan oleh Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung pada wawancara tanggal 13 April 2010 yang menyatakan sebagai berikut:

”Dalam hal kewenangan penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV itu merupakan kewenangan dari Badan Pendidikan dan Pelatihan provinsi maupun kabupaten/kota yang telah terakreditasi dan dalam pelaksanaannya kita selalu berpedomani pada aturan main yang ada....., mengenai pembagian tugas dan tanggungjawab saya pikir itu sudah jelas.....”.

Hal senada juga disampaikan oleh Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan Penjurusan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang disampaikan pada wawancara tanggal 15 April 2010 berikut ini:

“...Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung telah terakreditasi tingkat B, jadi dalam hal penyelenggaraan Diklatpim III dan IV itu merupakan kewenangan kita,....diklatpim IV juga dapat dilaksanakan di kabupaten/kota tetapi dalam pelaksanaannya harus dikoordinasikan terlebih dahulu dengan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung..... pembagian tugas dan tanggungjawab sudah diatur dalam aturan main yang ada jadi saya pikir itu tidak masalah”.

Dalam rangka mewujudkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Dalam Jabatan yang antara lain mengatur tentang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Tingkat IV, Gubernur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dengan keputusannya memberikan wewenang penuh kepada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung untuk menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan aparatur. Konsekuensi dari kebijakan gubernur tersebut Dinas/Badan /Lembaga Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tidak dibenarkan melaksanakan pendidikan dan pelatihan aparatur sendiri. Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Tingkat IV di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung menjadi wewenang Badan Pendidikan dan Pelatihan daerah, baik dalam hal penentuan waktu pelaksanaan, penentuan peserta, alokasi dana, serta wewenang menganalisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan (AKD). Kewenangan ini termasuk dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan di kabupaten/kota dalam lingkup Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka

Belitung. Dinas/Badan/Lembaga lingkup Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang memiliki program pendidikan dan pelatihan atau pelatihan keterampilan di luar pendidikan dan pelatihan aparatur, dalam pelaksanaannya harus dikoordinasikan terlebih dahulu dengan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Kedudukan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia adalah sebagai instansi Pembina yang secara fungsional bertanggung jawabnya atas pengaturan, koordinasi dan penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Tingkat IV di tiap-tiap daerah, baik di provinsi maupun di kabupaten/kota. Selain itu, Lembaga Administrasi Negara juga mengatur tentang sertifikasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Tingkat IV, standarisasi dan akreditasi penyelenggaraannya. Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung pada dasarnya hanya bertugas dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Tugas ini lebih terkait dengan penentuan lokasi, waktu, seleksi peserta, akomodasi serta pengalokasian dana sesuai dengan jumlah yang telah dialokasikan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Tingkat IV merupakan kebijakan yang dibuat secara terpusat dalam bentuk Peraturan Pemerintah yang kemudian dijabarkan oleh ketentuan ketentuan dari Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia sebagai instansi Pembina pendidikan dan pelatihan aparatur pemerintah. Kebijakan ini

berlaku untuk semua pegawai negeri sipil yang akan dan sedang menduduki jabatan struktural eselon III dan eselon IV.

Lembaga Administrasi Negara yang berkedudukan sebagai instansi Pembina mempunyai kepentingan memfasilitasi tercapainya tujuan, sasaran, serta manfaat penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Tingkat IV bagi aparatur pemerintah dalam rangka mewujudkan sosok aparatur pemerintah daerah yang profesional sesuai bidang tugas dan tanggung jawabnya melalui proses belajar-mengajar sebagai bentuk investasi intelektual jangka panjang.

Kebijakan yang masih menjadi wewenang dari Lembaga Administrasi Negara dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Tingkat IV antara lain meliputi:

1. Penyusunan pedoman pendidikan dan pelatihan
2. Bimbingan dalam pengembangan kurikulum pendidikan dan pelatihan
3. Bimbingan dalam penyelenggaraan dan metode pendidikan dan pelatihan
4. Pengawasan terhadap program dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan
5. Evaluasi pendidikan dan pelatihan.

Acuan penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Tingkat IV dibuat oleh Lembaga Administrasi Negara sesuai dengan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 540/XIII/10/06/2001 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan

Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Nomor 541/XIII/10/06/2001 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV. Pedoman tersebut menyangkut metode penyelenggaraan, struktur kurikulum, penentuan peserta dan persyaratan peserta. Dengan demikian, pada dasarnya Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung pada hanya bertugas sebagai penyelenggara pendidikan dan pelatihan. Tugas ini lebih terkait dalam penentuan lokasi, waktu, seleksi peserta, akomodasi, serta pengalokasian dana sesuai dengan jumlah yang telah ditetapkan dalam APBD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

e. Ketersediaan sumber daya.

Implementasi kebijakan program merupakan salah satu tahapan dari kebijakan publik. Proses implementasi sebuah kebijakan diharuskan menyediakan berbagai sumber daya pendukung untuk menunjang keberhasilannya. Menurut Winarno (2007:181) faktor-faktor yang diharapkan dapat menunjang keberhasilan implementasi suatu program tersebut di antaranya adalah pendanaan, pelaksana program dengan kompetensi melaksanakan tugas-tugas mereka dan fasilitas lain yang dianggap mendukung efektivitas sebuah implementasi. Pembahasan sumber daya pendukung dalam proses implementasi pada sub bagian ini lebih difokuskan pada alokasi pendanaan dan kelengkapan sarana dan prasarana kependidikan dan pelatihan yang merupakan faktor penunjang keberhasilan implementasi program pendidikan dan pelatihan.

1). Alokasi Pendanaan

Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dibebankan setiap tahun dalam APBD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Dan untuk penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Angkatan VI Tahun 2010, dan penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Angkatan XI Tahun 2010 telah dianggarkan dalam APBD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Tahun Anggaran 2010. Hal ini sejalan dengan penjelasan pasal 23 Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil menyebutkan bahwa anggaran belanja penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bersumber dari Anggaran Belanja Rutin dan Anggaran Belanja Pembangunan instansi masing-masing. Berdasarkan aturan tersebut, pembiayaan dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, termasuk Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Tingkat IV dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Mekanisme perencanaan dan penyediaan alokasi dana program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV dilakukan setiap tahun yang dianggarkan ke dalam Daftar Pengesahan Anggaran (DPA) Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Mengenai hal tersebut maka pernyataan Kepala Subbidang Penelitian dan

Pengembangan pada wawancara tanggal 17 April 2010 mengatakan sebagai berikut:

“Dana penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV merupakan dana pemerintah daerah yang dibebankan pada APBD provinsi, Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung mengajukan usulan anggaran ke DPPKA yang kemudian dimasukkan kedalam Daftar Pengesahan Anggaran (DPA) Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung....o, ya mengenai kelengkapan sarana dan prasarana kependidikan dan pelatihanan boleh dibilang sudah lumayan”.

Pernyataan bahwa perencanaan dan pengalokasian dana Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV dilakukan setiap tahun sejalan dengan pernyataan Kepala Bidang Penjenjangan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung pada wawancara tanggal 15 April 2010, berikut pernyataannya:

“ Dalam hal mekanisme penetapan alokasi pendanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV ini dilakukan pertahun, kami juga harus mengikuti dan memperhatikan langkah-langkah yang ada pada juklak dan juknis Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV, hal tersebut dilakukan untuk memperkecil kesalahan dalam pengalokasian karena sering adanya perubahan-perubahan mendasar yang berakibat pada penambahan alokasi dana pelaksanaan misalnya penambahan jam pelaksanaankelengkapan sarana dan prasara saya pikir sudah lumayan”.

Jumlah dana yang dialokasikan dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Tingkat IV disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.8 Alokasi Dana Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV Tahun 2010

No	Tahun	Jenis Kegiatan	Alokasi Dana (Rp)
1	2010	Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Angkatan VI	656.915.000
2	2010	Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Angkatan XI	553.475.000

Sumber: Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Berdasarkan dari tabel tersebut, diketahui alokasi dana yang disediakan untuk penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Angkatan VI Tahun 2010 sebesar Rp. 656.915.000, sedangkan untuk Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Angkatan XI Tahun 2010 sebesar Rp.533.475.000.

Ditinjau dari dukungan dana penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV, secara kuantitas dana yang disediakan sudah memadai yang artinya dukungan dana melalui APBD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung telah menunjang dalam proses penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Hasil wawancara dengan Kepala Sub Bidang Penjenjangan tanggal 14 April 2010 di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung disampaikan sebagai berikut:

“Menurut saya, penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Angkatan XI Tahun 2010 Rp. 656.915.000, dan untuk Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Angkatan XI Tahun 2010 sebesar Rp.533.475.000, melalui APBD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung telah menunjang dalam proses penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Tingkat IV di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II dan IV tahun 2010 sebagaimana dikemukakan, disimpulkan bahwa jumlah dana yang dialokasikan dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Tahun 2010 dan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Tahun 2010 di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung ditinjau dari alokasi dana yang telah dianggarkan dalam APBD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Tahun Anggaran 2010 sangat mendukung pencapaian tujuan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Pengalokasian dana dalam APBD menunjukkan perhatian pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam kegiatan pengembangan aparatur melalui program pendidikan dan pelatihan, khususnya Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan.

2). Kelengkapan Sarana dan Prasarana

Selain penyediaan dana, yang tak kalah pentingnya adalah keberadaan sarana dan prasarana dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Tingkat IV. Berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung bahwa jenis sarana dan prasarana yang tersedia dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Tingkat IV adalah sebagai berikut:

Tabel. 4.9 Sarana dan Prasarana Badan Pendidikan dan Pelatihan
Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

No	Jenis Sarana	Jenis Prasarana	Keterangan
1	OHP	Ruang Aula 1 lokal kapasitas 200 orang dan gedung Serba Guna 1 lokal kapasitas 500 orang.	Jumlah dan jenis sarana dan prasarana telah memadai.
2	Komputer		
3	Sound System	Ruang belajar/kelas 3 lokal kapasitas @ 40 orang.	
4	TV dan Vidio		
5	Modul dan Panduan	Ruang diskusi 3 lokal kapasitas @ 30 orang.	
6	Telepon	Laboratorium komputer 1 lokal kapasitas 40 orang.	
7	Kendaraan Roda 2 & Roda 4.	Ruang Wwdyaiswara 1 lokal.	
8	Internet	Ruang snack 1 lokal kapasitas 100 orang.	
9	Kamera Foto		
10	Mesin Tik	Ruang makan 1 lokal kapasitas 150 orang. Pavillium 1 gedung terdiri 3 kamar.	
11	Mesin Photo Copy	Ruang poliklinik	
12	Kalculator	Ruang koperasi	
13	AC	Ruang Dharma Wanita	
14	Kursi, meja, tempat tidur	Ruang Fitness Asrama 2 gedung terdiri dari @ 20 kamar berkapasitas 40 orang. Asrama 2 gedung berlantai 2 dengan @ 40 kamar berkapasitas 80 Orang Gedung Laundry dan rumah penjaga.	

Sumber: Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa jenis sarana dan prasarana penunjang kegiatan dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Tingkat IV yang tersedia di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung telah memadai. Semakin lengkap sarana dan prasarana tersebut semakin menunjang kelancaran pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan yang akan dilaksanakan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dari instansi Badan Lingkungan Hidup Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tanggal 16 April 2010 dinyatakan sebagai berikut:

“Sepanjang yang saya rasa fasilitas dan pelayanan yang diberikan selama proses pendidikan dan pelatihan sudah cukup baik, seperti asrama, ruang belajar, ruang makan, musola, perpustakaan, tetapi sedikit ada sedikit permasalahan dengan ketersediaan air yang dinilai perlu diperbaiki.....”.

Hal senada juga disampaikan oleh salah seorang peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV dari Dinas Pertanian pada wawancara tanggal 16 April 2010 yang menyatakan sebagai berikut:

“saya rasa sarana dan prasarana yang ada pada Badan Pendidikan dan pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung cukup memadai, tetapi perlu peningkatan pelayananlah seperti ketersediaan air....”.

Berdasarkan pernyataan ditersebut dapat diketahui bahwa kelengkapan prasarana dan prasarana pendukung kependidikan dan pelatihan pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung cukup

memadai hal ini dapat dilihat tidak ada keluhan dari para peserta terhadap sarana dan prasarana pendukung kependidikan dan pelatihan yang ada pada Badan Pendidikan dan pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

2. Lingkungan (*context*) kebijakan program pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat III dan IV

Penetapan suatu kebijakan publik merupakan suatu keputusan yang dipilih pemerintah untuk dikerjakan dan tidak dikerjakan guna mengatasi permasalahan tertentu, melakukan kegiatan tertentu, dan mencapai tujuan tertentu serta apa manfaatnya bagi orang banyak atau masyarakat. Suatu kebijakan dikatakan berhasil dalam proses implementasinya setidaknya ditentukan oleh dua variabel besar, yaitu isi (*content*) dan lingkungan (*context*) kebijakan. Dalam ranah praktis, kedua variabel tersebut saling terkait. Namun, untuk kepentingan analisis kedua variabel tersebut harus dipisahkan untuk memudahkan kerangka pembahasannya sehingga ditemukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan dalam implementasi kebijakan.

Pembahasan ini lebih difokuskan pada implementasi kebijakan program Diklapim III dan IV yang dikaji dari segi lingkungan (*context*). Menurut teori Grindle (1980), implementasi kebijakan dilihat dari segi lingkungan (*context*) mencakup tiga pembahasan utama, yaitu: 1). Seberapa besar kekuasaan, kepentingan, dan strategi yang dimiliki para aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan; 2). Karakteristik institusi dan penguasa yang sedang memerintah; dan 3). Tingkat kepatuhan dan responsivitas (daya tanggap) sasaran. Sesuai dengan desain kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan

Kepemimpinan, maka pembahasan lingkungan (*context*) kebijakan pada pembahasan berikut ini dikonversikan sebagai berikut: Strategi, kepentingan dan dukungan dalam implementasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan; karakteristik lembaga pelaksana; serta kepatuhan dan daya dukung capaian implementasi kebijakan program. Hal yang penting dalam pembahasan ini adalah seberapa besar kepentingan dan strategi yang dimiliki dan telah diupayakan dalam rangka mengimplementasikan kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan sesuai dengan aturan main yang telah ditentukan dan bagaimana kejelasan karakteristik lembaga pelaksana dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan serta bagaimana kepatuhan dan daya dukung pelaksana program dalam mencapai tujuan dan sasaran program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan.

a. Strategi, kepentingan dan dukungan dalam implementasi pendidikan dan pelatihan kepemimpinan

Proses implementasi kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan melibatkan banyak pihak dalam menentukan pilihan-pilihan alokasi sumber daya kebijakan yang akan digunakan. Penetapan arah kebijakan perlu dilakukan agar capaian sasaran dapat tercapai dengan efektif. Dukungan dari berbagai pihak sangat dibutuhkan dalam proses implementasi capaian tujuan kebijakan, dukungan tersebut meliputi proses pendataan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dengan melibatkan seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), pengalokasian anggaran untuk penyelenggaraan yang melibatkan beberapa SKPD yang terkait seperti

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda), Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) dan SKPD lainnya yang tergabung dalam Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Kerjasama dan koordinasi seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam pelaksanaan analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan, khususnya Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dan III yang merupakan wujud dukungan berbagai pihak.

Hal ini sejalan dengan pernyataan Kepala Bidang Penjenjangan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam wawancara tanggal 15 April 2010 mengenai dukungan atas kepentingan-kepentingan yang ada dalam proses implementasi kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan dalam sebagai berikut:

“Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan merupakan program yang strategis dalam bidang pendidikan dan pelatihan karena program ini sangat membantu aparatur yang telah menduduki jabatan atau yang akan menduduki jabatan tertentu agar mampu mengidentifikasi potensi dan kebutuhan nyata dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawab sebagai seorang pimpinan dan pada akhirnya akan dapat memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat....karena ini program strategis, komitmen pemerintah khususnya penyelenggara sangat diperlukan dalam proses mencapai tujuan.”

Dukungan dari berbagai pihak juga sejalan dengan pernyataan Kepala Subbidang Penjenjangan Lanjutan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang sekaligus sebagai penanggung jawab pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV pada wawancara tanggal 14 April 2010, yang menyatakan bahwa:

“Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV diperuntukan bagi yang menduduki jabatan atau akan menduduki jabatan tertentu pada suatu SKPD dan kita tahu bahwa pendidikan dan pelatihan ini juga merupakan salah satu syarat dalam menduduki jabatan.....karena berdasarkan data yang kami terima dari setiap SKPD masih banyak pejabat eselon III maupun IV yang belum mengikuti pendidikan dan pelatihan ini.....ya, saya pikir semua pihak mendukung dan tidak ada alasan untuk menolak kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan ini...”

Hal senada juga disampaikan oleh para peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Angkatan VI dan Tingkat IV Angkatan XI Tahun 2010 mengenai kepentingan dan dukungan dengan adanya program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan ini pada wawancara tanggal 14-20 April 2010 yaitu sebagai berikut: “Peserta merasa sangat terbantu dengan adanya Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan ini karena setelah lulus mereka memenuhi syarat dalam menduduki jabatan, semua pihak mendukung kebijakan program ini”.

Berdasarkan pernyataan di atas, diketahui bahwa adanya dukungan dari berbagai pihak terhadap program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan ini akan menjadi faktor pendukung dalam proses implementasi dalam mencapai sasaran program. Selain itu, kejelasan arah kebijakan program yang ditetapkan para konseptor dengan implementasi pelaksanaan oleh para implementor serta dukungan dan pengawasan dari berbagai pihak menyebabkan kebijakan program ini dapat berjalan secara efektif.

Studi ini menemukan ada kecenderungan bahwa para penyelenggara Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan ini telah melaksanakan sepenuhnya pedoman pelaksanaan atau “aturan main” yang telah ditetapkan. Ketentuan dimaksud dibuat oleh Departemen Dalam Negeri. Konsistensi ini berlaku

untuk semua aspek kebijakan, mulai dari kurikulum, akreditasi, dan sertifikasi seluruhnya telah diprogram dari Pusat, dan tidak dirancang khusus untuk menyesuaikan dengan kebutuhan daerah sesuai dengan dinamika di daerah. Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV seragam di seluruh daerah, dan sebagai acuannya adalah Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 540/XIII/10/06/2001 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III, dan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 541/XIII/10/06/2001 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV.

Hal ini menunjukkan tingginya konsistensi antara kebijakan yang ditetapkan konseptor dengan implementasinya di lapangan oleh para implementor, dan sejalan pernyataan Kepala Subbidang Penelitian dan Pengembangan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi pada wawancara tanggal 17 April 2010, yang menyatakan sebagai berikut:

“Kami sebagai organisasi penyelenggara Diklatpim selalu berpedoman pada aturan main yang ditetapkan oleh pemerintah dalam melaksanakan dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan ini sehingga tidak menyalahi aturan dan memperkecil tingkat kesalahan dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan ini...ya saya rasa, dalam melaksanakan dan menjalankan kegiatan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan ini konsistensinya sangat tinggi dan selalu berpedoman pada aturan yang telah ditetapkan...”

Tingginya konsistensi antara kebijakan yang ditetapkan konseptor di tingkat pusat dengan implementasinya di tingkat lokal oleh para implementor disebabkan oleh beberapa hal :

1. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan mempunyai hubungan dengan pengembangan karir pegawai negeri sipil.
2. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan merupakan bagian integral dari sistem pembinaan karir pegawai negeri sipil.
3. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan diarahkan untuk mempersiapkan pegawai negeri sipil agar memenuhi persyaratan jabatan yang ditentukan dan kebutuhan organisasi, termasuk pengadaan kader pimpinan dan staf.

Ada usaha yang amat kuat pada implementor untuk konsisten terhadap kebijakan disertai pula oleh tingkat penerimaan yang tinggi dari pihak resipien, yaitu para peserta yang cenderung untuk mengikuti secara ketat semua aturan main secara konsisten. Antusiasme mereka untuk mengikuti seluruh program ini juga sangat tinggi terutama terhadap aturan main yang ada. Kehendak untuk mencoba melakukan sesuatu yang berbeda dengan ketentuan program sangat kecil, sekalipun di sana-sini masih terjadi keanehan dalam bentuk formalisme yang berlebihan, misalnya dalam pengisian format evaluasi bagi para pengajar yang lebih bersifat formalitas namun tidak mencerminkan kenyataan yang sebenarnya.

Selain kepentingan, dukungan dari berbagai pihak serta kepatuhan para pelaksana program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan terhadap aturan main, strategi implementor sangat berpengaruh terhadap capaian tujuan program. Strategi yang dilakukan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam upaya mewujudkan tujuan

pendidikan dan pelatihan antara lain melalui:

1). Strategi kemitraan

Berangkat dari Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 893.3/2176/SJ perihal Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Satu Pintu dan Koordinasi dalam Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan di Lingkungan Departemen Dalam Negeri/Pemerintah Daerah, yang kemudian ditindaklanjuti dengan Peraturan Gubernur Kepulauan Bangka Belitung Nomor 70 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, maka penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan aparatur bagi Dinas/Badan/Lembaga Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung maupun kabupaten/kota dilakukan melalui koordinasi dan jejaring kerja sama secara terpadu dan berkesinambungan. Maksud dilaksanakan koordinasi dan jejaring kerja sama penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan tersebut adalah:

1. Mewujudkan kebijakan pendidikan dan pelatihan Satu Pintu dalam hal penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan aparatur yang meliputi Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan dan Pendidikan dan Pelatihan Dalam Jabatan yang telah menjadi kewenangan Badan Pendidikan dan Pelatihan daerah.
2. Menciptakan kepedulian dan kesepahaman dalam penyelenggaraan berbagai pendidikan dan pelatihan di daerah dalam hal akreditasi, standarisasi dan sertifikasi.

2). Strategi pembinaan dan pengawasan

Selaku lembaga teknis daerah yang memiliki wewenang dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pelatihan aparatur, Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung melakukan pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan yang ada di kabupaten/ kota dalam bentuk akreditasi, standarisasi dan sertifikasi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.

3). Strategi pelanggan

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung selaku lembaga penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan berusaha dengan mendayagunakan segala potensi mulai dari staf, pejabat struktural, pejabat fungsional, sarana dan prasarana yang ada untuk meningkatkan pelayanan yang prima kepada pelanggan dan pemangku kepentingan (*stake holders*) pendidikan dan pelatihan, seperti: para peserta pendidikan dan pelatihan serta para pimpinan dari Dinas/Badan/Lembaga yang mengirim aparturnya sebagai peserta pendidikan dan pelatihan.

Berbagai strategi tersebut dilakukan dalam rangka peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan aparatur yang menjadi tanggung jawab Badan Pendidikan dan Pelatihan sekaligus terlepasnya jenjang hierarkis antarlembaga pendidikan dan pelatihan provinsi dengan kabupaten/ kota. Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung berupaya memperbaiki sistem, metode dan

kurikulum pendidikan dan pelatihan yang efektif dan efisien, sehingga seluruh peserta akan mendapat manfaat yang besar pasca mengikuti program pendidikan dan pelatihan.

Dari penjelasan tersebut diketahui bahwa ada beberapa strategi yang telah diterapkan dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara dengan Kepala Badan Pendidikan dan pelatihan tanggal 13 April 2010 di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, sebagai berikut:

“Dengan adanya perubahan sistem pemerintahan daerah yang tidak bersifat sentralistik, maka strategi yang diterapkan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung adalah dengan mencoba menggunakan prinsip kemitraan, sesuai dengan kebijakan Gubernur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung mengenai pendidikan dan pelatihan satu pintu, menjalin jejaring koordinasi dan kerja sama dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.”

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung menyelenggarakan juga program pendidikan dan pelatihan aparatur khusus dalam rangka mempersiapkan widyaiswara/pengajar pendidikan dan pelatihan teknis substantif. Peserta program pendidikan dan pelatihan aparatur khusus diambil dari dinas/badan/lembaga teknis, baik dari Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung maupun dari dinas/badan/lembaga teknis pemerintah kabupaten/kota dalam Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan (*training need assessment*) sebagai suatu pendekatan awal untuk mengetahui dan menentukan kebutuhan dalam program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV hanya sebatas pada kebutuhan dan kelancaran penyelenggaraan saja. Dalam operasionalisasinya, analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan (AKD) yang sudah dilaksanakan untuk jenis Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV belum menyangkut masalah substansial. Keluaran yang dihasilkan tidak pada penentuan jenis-jenis pendidikan dan pelatihan seperti standarisasi mengenai struktur kurikulum, akreditasi, dan sertifikasi. Pelaksanaannya hanya pada penentuan jadwal waktu, penentuan peserta, dan pengalokasian dana yang berasal dari APBD. Penentuan jadwal waktu pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan dilakukan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung selaku penyelenggara Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan yang pelaksanaannya disesuaikan dengan jumlah angkatan yang dialokasikan pada tahun anggaran berjalan.

Berdasarkan ketentuan sebagaimana diatur dalam Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 540/XIII/10/06/2001 dan Nomor 541/XIII/10/06/2001 bahwa setiap angkatan pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, baik untuk Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV maupun Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III berjumlah 40 orang. Namun, dalam pelaksanaannya kehadiran peserta yang memenuhi panggilan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan belum dapat dilaksanakan sesuai kuota

yang direncanakan. Sebagai contoh, pada Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan IV Angkatan XI yang seharusnya 40 orang yang hadir 39 orang. Demikian juga pada pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III Angkatan VI seharusnya 40 orang namun realisasinya hanya 39 orang. Tentu saja dengan kondisi seperti ini dipandang dari efektifitas dan efisiensi penyelenggaraan belum maksimal.

Persoalan lain di dalam menentukan peserta yang telah dianggap lulus tes akademis, kadang-kadang menjadi kesulitan sendiri karena begitu banyaknya pegawai yang masuk daftar tunggu untuk menjadi peserta pendidikan dan pelatihan kepemimpinan. Penentuan peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan dilakukan melalui kerja sama seluruh satuan kerja perangkat daerah (SKPD) yang ada di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Badan Kepegawai Daerah (BKD) melakukan pendataan jumlah dipersiapkan untuk menduduki jabatan struktural eselon IV atau III. Selain itu, BKD juga melakukan pendataan jumlah pegawai yang telah menduduki jabatan struktural eselon IV atau III tapi belum mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan sesuai dengan jabatan struktural eselon yang dijabatnya.

Pendataan dilakukan BKD dengan melibatkan seluruh SKPD, dan atas dasar data tersebut Badan Pendidikan dan Pelatihan membuat perencanaan pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, termasuk jumlah angkatan dan alokasi dana pada masing-masing angkatan, baik untuk rencana pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan. Beberapa SKPD yang terkait dengan pengalokasian dana, seperti Badan Perencanaan

Pembangunan Daerah (Bappeda), Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) dan SKPD lainnya yang tergabung dalam Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Kerjasama dan koordinasi seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam pelaksanaan analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan, khususnya Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dan III berjalan baik.

b. Karakteristik lembaga pelaksana pendidikan dan pelatihan kepemimpinan.

Selaku unsur lembaga teknis daerah, Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung mempunyai kewenangan tertentu yang bersifat teknis, yaitu melaksanakan kebijakan pengembangan aparatur pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung melalui program-program pendidikan dan pelatihan, termasuk melaksanakan pelayanan penunjang pemerintah daerah dalam bidang pendidikan dan pelatihan di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan memberikan kemudahan fasilitas penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pelatihan di kabupaten/kota se- Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Selain itu, selaku lembaga teknis daerah, Badan Pendidikan dan Pelatihan merupakan unsur penunjang pemerintah Daerah dan berkedudukan di bawah serta bertanggung jawab langsung kepada Gubernur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, sedangkan secara teknis fungsional berada di bawah binaan Badan

Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri dan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Kewenangan yang dimiliki oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung secara fungsional adalah merumuskan kebijakan teknis dan pengendalian di bidang pendidikan dan pelatihan yang meliputi bidang pendidikan dan pelatihan yang meliputi bidang perencanaan pendidikan dan pelatihan, penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, pengembangan sistem pendidikan dan pelatihan, serta melaksanakan kewenangan tertentu sesuai dengan kebutuhan daerah dan kewenangan lain yang dilimpahkan oleh gubernur. Kewenangan tertentu yang dimaksud sesuai dengan Keputusan Gubernur Kepulauan Bangka Belitung Nomor 70 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung adalah melaksanakan pelayanan penunjang pemerintah daerah di bidang pendidikan dan pelatihan di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan memberikan kemudahan fasilitas penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pelatihan di kabupaten/kota. Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV yang dilaksanakan di kabupaten/kota oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tidak bersifat hirarkis, namun lebih bersifat koordinatif, baik dalam hal penyediaan tenaga pengajar/widyaiswara, penggunaan standar, kurikulum Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV, maupun dalam penentuan jadwal pendidikan dan pelatihan dan sertifikasi.

Mengenai kejelasan tingkat kewenangan yang dimiliki oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan disampaikan oleh Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan Penjenjangan pada wawancara 15 April 2010 sebagai berikut :

“Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan merupakan kewenangan dari Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung hal ini sesuai dengan uraian tugas Badan Pendidikan dan Pelatihan, tetapi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan juga dapat dilaksanakan di kabupaten/kota tetapi mereka harus berkoordinasi dengan kita dalam hal penyediaan tenaga pengajar/widyaiswara, penggunaan standar, kurikulum.”

Hal ini juga sejalan dengan pernyataan Kepala Subbidang Penelitian dan Pengembangan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung pada wawancara tanggal 16 April 2010 sebagai berikut:

“Kita tahu bahwa kewenangan yang dimiliki oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung secara fungsional yaitu merumuskan kebijakan teknis dan pengendalian di bidang kependidikan dan pelatihan, jadi kewenangan dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan jelas merupakan bagian dari tugas Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi sedangkan ...”.

Dalam hal kejelasan kewenangan dan kelembagaan, tidak ada hubungan hierarkis antara struktur Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dengan Badan Pendidikan dan Pelatihan kabupaten/kota yang berada di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, namun secara teknis operasionalnya dalam hal kewenangan menyampaikan materi pada program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV masih merupakan kewenangan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Situasi ini

terkait dengan tidak adanya jabatan fungsional widyaiswara di kabupaten dan kota.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, bahwa kewenangan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan aparatur, khususnya Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan masih menjadi kewenangan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, sedangkan untuk program pendidikan dan pelatihan teknis fungsional di luar pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dapat secara langsung dilakukan oleh badan, dinas, dan lembaga teknis terkait.

c. Kepatuhan dan daya dukung pelaksana pendidikan dan pelatihan kepemimpinan Tingkat III dan IV.

Sumber daya personal dalam organisasi merupakan faktor penting untuk dapat tercapainya suatu tujuan yang menjadi tanggung jawab dari organisasi yang bersangkutan. Di sisi lain, dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV, kepatuhan dan daya dukung para pelaksana dari Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah sangat menentukan keberhasilan untuk mencapai tujuan. Menurut Anderson (1979:113), semua kebijakan publik tentu dimaksudkan untuk mempengaruhi perilaku para pelaksana kebijakan sesuai dengan peraturan dan tujuan yang ditetapkan. Tanpa adanya kepatuhan, maka kebijakan tersebut tidak akan berjalan secara efektif atau tidak ada hasilnya. Senada dengan itu Wahab (2008:188) mengatakan bahwa sisi lain dari pencapaian tujuan program dalam sebuah lingkungan adalah daya dukung. Idealnya instansi atau

lembaga publik pemberi layanan haruslah didukung oleh pihak-pihak yang mereka anggap sebagai penerima manfaat. Tanpa adanya daya dukung ini, maka pemerintah akan mengalami kesulitan dalam mengevaluasi keberhasilan suatu program. Daya dukung seperti disebutkan diatas harus dimulai dengan adanya kepatuhan pelaksana terhadap aturan main sebuah program atau kebijakan. Kepatuhan dan daya dukung pelaksana terhadap implementasi program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV seperti disampaikan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung pada wawancara tanggal 14 April 2010 sebagai berikut:

“...tingkat kepatuhan pelaksana program dari tingkat provinsi sampai kabupaten dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sangat baik terhadap ketentuan-ketentuan yang ditetapkan dalam aturan main diklapim, tetapi dalam beberapa hal ketentuan-ketentuan yang dibuat oleh pusat tidak sesuai dengan kondisi di daerah....”.

Hal senada juga disampaikan oleh Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan Penjenjangan pada wawancara tanggal 15 April 2010 yang menyatakan bahwa:

“Dalam melaksanakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV selalu berpedoman pada Juklak dan Juknis Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV, hal ini untuk menjaga agar capaian tujuan pendidikan dan pelatihan yang telah ditentukan dapat tercapai”.

Selain daya dukung dalam bentuk kepatuhan para pelaksana terhadap aturan main yang ada, maka tingkat kemampuan para pelaksana dalam mengimplementasikan program yang ada sangatlah penting dalam pencapaian tujuan suatu program. Secara teknis operasional, kemampuan para pelaksana yang menjadi bagian organik Badan Pendidikan dan

Pelatihan dalam setiap penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, termasuk dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV sudah berjalan baik. Kondisi dapat dimengerti dari pengalaman para pejabat struktural Badan Pendidikan dan Pelatihan yang bertugas rata-rata telah memiliki pengalaman dan pengetahuan dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Demikian pula untuk tenaga widyaiswara, baik yang berasal dari dalam maupun yang berasal dari luar Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Dilihat dari kompetensi dalam menyampaikan materi, tingkat kehadiran, penggunaan metode dan sarana/prasarana belajar, penggunaan bahasa, dan pemberian motivasi kepada peserta relatif baik. Tenaga widyaiswara yang berasal dari luar Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung merupakan orang-orang yang dianggap telah ahli di bidangnya dan merupakan orang-orang senior pada instansi atau kepala Dinas atau kepala Badan yang dari sisi pengalaman sudah cukup memadai dalam menyampaikan materi sesuai spesifikasinya. Pernyataan mengenai kemampuan para widyaiswara dan daya tanggap panitia penyelenggaraan terhadap pelaksanaan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV sejalan dengan rangkuman hasil wawancara penulis dengan para peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV dari tanggal 14–20 April 2010 sebagai berikut: "pelayanan yang diberikan panitia pelaksana terhadap para peserta sudah cukup baik, begitu pula dengan cara penyampaian materi oleh para narasumber sangatlah jelas dan baik karena telah menerapkan sistem pembelajaran orang dewasa."

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa kepatuhan dan daya tanggap pelaksana program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV, yang terdiri dari pejabat struktural, non-struktural, dan widyaiswara dari dalam Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, serta widyaiswara yang berasal dari dinas, instansi, lembaga di luar Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung mempunyai kemampuan dan telah memberikan dukungan penuh terhadap pencapaian tujuan program yang telah ditetapkan.

C. Kendala-Kendala dalam Implementasi Kebijakan Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV.

Suatu kebijakan atau program yang dilaksanakan baik oleh pemerintah maupun oleh pemerintah daerah, dalam implementasi atau pelaksanaannya sering tidak berjalan dengan mulus karena berbagai kendala. Terlebih lagi apabila suatu program itu mempunyai tujuan yang strategis yang menuntut berbagai kondisi agar pelaksanaan program itu berjalan dengan baik dan dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV yang diselenggarakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yaitu sebagai berikut:

1. Dari pihak penyelenggara kegiatan

Berbagai kendala yang dihadapi oleh penyelenggara kegiatan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV yaitu Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam melaksanakan program

Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV, pada dasarnya berkenaan dengan hal-hal sebagai berikut:

Pertama, masalah pendataan. Permasalahan utama yang dihadapi oleh penyelenggara dalam rangka implementasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV antara lain: data yang kurang akurat. Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan tidak mempunyai data lengkap mengenai jumlah pegawai yang telah menduduki jabatan struktural eselon III dan IV, pendataan tersebut hanya dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) provinsi yang melibatkan seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap perencanaan pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, termasuk jumlah angkatan dan alokasi dana pada masing-masing angkatan, baik untuk rencana pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III maupun Tingkat IV.

Kedua, masalah pendanaan. Permasalahan utama yang dihadapi oleh penyelenggara dalam hal ini Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam rangka implementasi program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV antara lain: alokasi anggaran yang diajukan sering mengalami pemotongan, hal ini disebabkan karena keterbatasan pagu anggaran yang dimiliki Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sehingga mengakibatkan penundaaan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang telah direncanakan.

Ketiga, masalah kurangnya tenaga fungsional (widyaiswara) pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Secara

kuantitas jumlah tenaga fungsional widyaiswara di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung relatif kurang, sehingga selain widyaiswara dari Pusat, sebagian tenaga pengajar diambil dari pejabat struktural, baik yang berada di dalam maupun di luar di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Rekrutmen tenaga pengajar di luar pejabat fungsional widyaiswara ini sebagai widyaiswara luar biasa membawa konsekuensi terganggunya jadwal belajar-mengajar karena kesibukan pejabat struktural dalam menjalankan tugas-tugas rutinnya.

Keempat, masalah kewenangan penyusunan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV, dimana modul, kurikulum, akreditasi dan sertifikasi telah dirancang dan diprogramkan oleh Pusat dalam hal ini oleh Departemen Dalam Negeri sehingga pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV masih bersifat *top down*, lembaga pendidikan dan pelatihan di daerah hanya sebagai pelaksana program dan tidak dapat melakukan modifikasi khusus untuk menyesuaikan dengan kebutuhan dan dinamika daerah.

2. Dari pihak peserta pendidikan dan pelatihan kepemimpinan Tingkat III dan IV

Pertama, masalah penentuan calon peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV. Peserta merasa penentuan calon peserta oleh penyelenggara tidak melalui tahapan seleksi sehingga terkesan tidak transparan dan lebih bersifat subjektif, di mana seharusnya penentuan calon peserta pendidikan dan pelatihan harus berpedoman kepada Keputusan Kepala

Lembaga Administrasi Negara Nomor: 541/XIII/10/06/2001 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 540XIII/10/06/2001 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III. Kedua keputusan tersebut mengatur mengenai persyaratan peserta dan penentuan kriteria calon peserta yang dilakukan melalui tahapan seleksi.

Kedua, masalah kesesuaian materi pembelajaran. Peserta merasa materi yang ada pada modul Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV kurang menyesuaikan dengan perkembangan isu-isu strategis berupa tantangan maupun peluang yang terjadi di daerah. Di samping itu, pembelajaran pendidikan dan pelatihan belum terarah pada upaya peningkatan kemampuan aparatur dalam menyelesaikan realitas permasalahan yang terjadi dimana pegawai negeri tersebut bekerja, selain itu peserta merasa banyak pelaksanaan di lapangan lebih berorientasi pada proyek pendidikan dan pelatihan daripada manfaat dari pelaksanaan pendidikan dan pelatihan itu sendiri.

Ke tiga, Masalah kelengkapan sarana dan prasarana penunjang kependidikan dan pelatihan. Peserta merasa kelengkapan sarana dan prasarana penunjang kependidikan dan pelatihan yang dimiliki oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung telah memadai, tetapi perlu ditingkatkan terutama ketersediaan air bersih dan kebersihan lingkungan karena hal tersebut merupakan bentuk pelayanan yang dapat menambah kenyamanan pelayanan yang dirasakan oleh peserta.

Dari ketiga permasalahan yang dirasakan oleh peserta di atas, menjelaskan bahwa capaian kinerja implementasi program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV yang diselenggarakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung masih menghadapi beberapa faktor kendala, mulai dari yang bersifat prinsip (mendasar) maupun yang sifatnya praktis.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan analisis sebagaimana diuraikan pada Bab IV berkaitan dengan Implementasi Kebijakan Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang diselenggarakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan faktor-faktor yang menjadi kendalanya, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan merupakan program peningkatan mutu dan kualitas sumberdaya aparatur pemerintah daerah yang diorientasikan untuk mewujudkan sosok aparatur yang memiliki etos kerja tinggi, mampu menampilkan profesionalisme, keunggulan kompetitif dan mampu memegang teguh etika birokrasi dalam menjalankan tugas serta fungsinya sesuai dengan aspirasi masyarakat. Kebijakan ini ditujukan kepada para pejabat struktural eselon III dan IV atau aparatur pelaksana yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan struktural. Pada saat pertama kali kebijakan ini ditetapkan dan diprogramkan dianggap sebagai titik awal bagi analisis implementasi dan reformulasi terhadap orientasi program dan aturan main dianggap sebagai titik kulminasi. Dengan demikian berdasarkan ketentuan-ketentuan kebijakan yang dijalankan maka dapat dikatakan bahwa proses implementasi kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV dinilai berhasil mengoperasionalkan program-program aksi yang telah dirancang, antara lain membawa perubahan terhadap terwujudnya

aparatur pemerintah daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang memiliki kompetensi sesuai dengan ketentuan persyaratan dalam jabatan struktural eselon III dan IV dimana aparat tersebut ditempatkan. Ada beberapa faktor yang terbukti mendukung tahapan implementasi kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV ini, di antaranya adalah telah ditetapkannya tujuan kebijakan program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV ini untuk meningkatkan kualitas sumber daya aparatur agar mempunyai keahlian dan dapat dipersyaratkan dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai seorang pimpinan, sumber daya berupa ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, komunikasi dan koordinasi yang dilakukan antara instansi dalam proses implementasi program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV ini terbukti berjalan dengan baik

2. Selain faktor pendukung yang mempengaruhi proses implementasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV, dalam penelitian ini ditemukan juga beberapa kendala yang mempengaruhi tahapan implementasi kebijakan program pendidikan dan pelatihan yang dihadapi pihak penyelenggara dan peserta, baik yang bersifat prinsip (mendasar) maupun yang bersifat praktis atau teknis administrasi. Dari pihak penyelenggara kendala yang dihadapi antara lain: masalah pendataan, di mana data kurang akurat sehingga berpengaruh terhadap perencanaan pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, kemudian masalah pendanaan di mana alokasi anggaran yang diajukan sering mengalami pemotongan sehingga mengakibatkan penundaaan penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan yang sudah direncanakan, dan masalah kurangnya

tenaga fungsional (widyaiswara) yang menyebabkan terganggunya jadwal belajar-mengajar, dan masalah kewenangan yang bersifat *top down* yang mengakibatkan modul, kurikulum yang tidak menyesuaikan dengan kebutuhan dan dinamika daerah.

B. Saran

Dari kesimpulan di atas, beberapa saran yang dapat dipertimbangkan dalam proses implementasi program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Melihat komitmen dan konsistensi dukungan dari berbagai pihak terutama terhadap aturan main (Petunjuk Pelaksanaan dan Petunjuk Teknis) yang mengatur mekanisme penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV dalam mencapai tujuan dasar dari program ini, diharapkan para penyelenggara Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan dapat lebih intensif dan transparan dalam penentuan calon peserta yang mengacu pada keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, sehingga tidak ada interpretasi yang salah dalam proses seleksi calon peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV oleh peserta pendidikan dan pelatihan.
2. Perlu adanya kajian dan perubahan mendasar terhadap aturan main yang tertuang dalam Petunjuk Pelaksanaan dan Petunjuk Teknis penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV yang dapat

memberikan keleluasaan bagi penyelenggara Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan tingkat daerah dalam melakukan modifikasi-modifikasi kebijakan dengan mengacu kepada kondisi lokal. Program pusat harus lebih berani memberikan toleransi terhadap modifikasi tersebut yang didasarkan pada pengalaman pada periode sebelumnya. Dengan demikian, dibutuhkan kerja sama dan tanggung jawab yang tinggi dari para konseptor di tingkat Pusat dengan pengelola Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan di daerah, baik di tingkat provinsi maupun kabupaten/kota, sehingga dapat memperkecil dan memperbaiki kendala-kendala yang berpotensi menjadi penghambat proses implementasi program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan III dan IV.

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, M.B. (2007). *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Ekowati, Mas Roro Lilik. (2004). *Perencanaan, Implementasi dan Evaluasi Kebijakan atau Program*. Surakarta: Pustaka Cakra.
- Fadillah, Putra. (2003). *Paradigma Kritis Dalam Studi Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Grindle, Merilee S. (ed). (1980). *Politics and Policy Implementation in the Third World*. New Jersey: Princeton University Press.
- Hasibuan, Melayu S.P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV. Masagung.
- Hesel Nogi S., Tangkislan. (2003). *Kebijakan Publik Yang Membumi*. Yogyakarta: Lukman Pffset & Yayasan Pembaharuan Administrasi Publik Indonesia.
- Idrus, M. (2001). *Pengembangan Pegawai Negeri Sipil Dalam Kaitannya dengan Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Seri Kerja Kerja Puslitbang BKN.
- Islami M, Irfan. (2004). *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Grafika.
- Jones, C. (1999). *Pengantar Kebijakan Publik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Mc. Kenna, Eugene & Beech Nic. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Moekijat (2003). *Manajemen Kepegawaian*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Moleong, Lexy J.(1991). *Metodologi Penelitian Kualitati.*, Bandung: Remaja Karya
- Nugroho D., Riant. (2008). *Kebijakan Publik*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Pusat Penelitian dan Pengembangan. (2002). *Kajian Pendidikan dan Pelatihan Aparatur*. Jakarta: Badan Kepegawaian Nasional.
- Siagian, Sondang P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Mamusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka

- Sukmadinata, N. S. (2005). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Winarno, Budi. (2007). *Kebijakan Publik: Teori dan Proses*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Wahab, Solichin Abdul. (2008). *Analisis Kebijaksanaan: Dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Edisi Kedua. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Wahab, Solichin Abdul. (2008). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Malang: UMM Press.
- Wibawa, S., Yuyun P., dan Agus P. (1994). *Evaluasi Kebijakan Publik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Widodo, Joko (2008). *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Yoder, D. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Zainun, B. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: Gunung Agung.

Peraturan Perundang-undangan dan Aturan Lainnya :

1. Undang-Undang Nomor: 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
2. Peraturan Pemerintah Nomor: 14 Tahun 1984 tentang Pendidikan dan Pelatihan Struktural Pegawai Negeri Sipil.
3. Peraturan Pemerintah Nomor: 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural.
4. Peraturan Pemerintah Nomor: 101 Tahun 2000 tentang Organisasi Perangkat Daerah.
5. Peraturan Pemerintah Nomor: 41 Tahun 2007 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
6. Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Nomor: 7 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Statistik, serta Lembaga Teknis Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
7. Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 540/XIII/10/ 06/ 2001 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III.

8. Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 541/XIII/10/ 06/ 2001 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV.
9. Surat Menteri Dalam Negeri Nomor: 893.3/2176/SJ tertanggal 21 September 1998 perihal Kebijakan Satu Pintu dan Koordinasi Dalam Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan di lingkungan Departemen Dalam Negeri/Pemerintah Daerah.
10. Peraturan Gubernur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Nomor: 70 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

UNIVERSITAS TERBUKA

PEDOMAN WAWANCARA

Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

A. Isi (*content*) Kebijakan

1. Apa kepentingan kelompok-kelompok yang melatar belakangi program Diklatpim ?
2. Apakah kepentingan tersebut telah terjawab dengan diimplementasikannya program Diklatpim ?
3. Bagaimana anda melihat manfaat dari berbagai pihak dengan adanya Diklatpim ini ?
4. Perubahan apa yang diharapkan dengan adanya Diklatpim ?
5. Bagaimana dampak diimplementasikannya Diklatpim terhadap para peserta ?
6. Bagaimana kewenangan Badan Pendidikan dan Pelatihan dalam penyelenggaraan Diklatpim ?
7. Apakah pembagian tugas dan tanggung jawab pengelola Diklatpim sudah cukup jelas?
8. Bagaimana mekanisme perencanaan dan pengalokasian dana Diklatpim dilakukan ?
9. Bagaimana kelengkapan sarana dan prasarana pendukung kediklatan ?

B. Lingkungan (*context*) Kebijakan

1. Bagaimana dukungan terhadap adanya program Diklatpim ini ?
2. Bagaimana konsistensi kebijakan dengan implementasi program di lapangan ?
3. Bagaimana strategi pencapaian tujuan Diklatpim ini dilakukan ?
4. Bagaimana tingkat kewenangan pelaksana dalam penyelenggaraan Diklatpim ?
5. Seberapa besar tingkat kepatuhan pengelola Diklatpim terhadap aturan main yang ditetapkan ?

Daftar Distribusi Pertanyaan Wawancara

**Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan
di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung**

Sub Variabel/Dimensi	Indikator	Pertanyaan Wawancara	Narasumber
1. Isi (content) Kebijakan			
a. Kepentingan yang terlibat	<ul style="list-style-type: none"> - Kelompok yang dipengaruhi oleh adanya kebijakan - Kesesuaian kepentingan dengan isi kebijakan - 	<ul style="list-style-type: none"> - Apa kepentingan kelompok-kelompok yang melatarbelakangi program Diklatpim ? - Apakah kepentingan tersebut telah terjawab dengan diimplementasikannya program Diklatpim ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Kabid Penjenjangan. - Kasubid Penjenjangan - Peserta
b. Jenis Manfaat	<ul style="list-style-type: none"> - Manfaat material dan non-material dari program pendidikan dan pelatihan - Kesesuaian antara manfaat program dengan manfaat yang dirasakan. - 	<ul style="list-style-type: none"> - Bagaimana anda melihat manfaat dari berbagai pihak dengan adanya Diklatpim ini ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Laporan Badan Diklat - Kasubid Penjenjangan - Kasubid Litbang
c. Target perubahan yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Aspek perubahan yang diharapkan - Perbedaan dengan kondisi awal 	<ul style="list-style-type: none"> - Perubahan apa yang diharapkan dengan adanya Diklatpim ? - Bagaimana dampak diimplementasikannya Diklatpim terhadap para peserta ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Kaban Diklat - Kabid Penjenjangan
d. Organisasi Pelaksana	<ul style="list-style-type: none"> - Tingkat kewenangan dalam penyelenggaraan diklat - Kejelasan pembagian tugas dan tanggung jawab 	<ul style="list-style-type: none"> - Bagaimana kewenangan Badan Diklat dalam penyelenggaraan Diklatpim ? - Apakah pembagian tugas dan tanggung jawab pengelola Diklatpim sudah cukup jelas ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Buku Panduan - Kaban Diklat - Kabid Penjenjangan
e. Ketersediaan sumber daya	<ul style="list-style-type: none"> - Anggaran yang tersedia - Kelengkapan sarana dan prasarana 	<ul style="list-style-type: none"> - Bagaimana mekanisme perencanaan dan pengalokasian dana Diklatpim dilakukan ? - Bagaimana kelengkapan sarana dan prasarana pendukung kediklatan ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Laporan Badan Diklat. - Kaban Diklat - Kabid Penjenjangan - Peserta

Daftar Distribusi Pertanyaan Wawancara

**Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan
di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung**

Sub Variabel/Dimensi	Indikator	Pertanyaan Wawancara	Narasumber
2. Lingkungan (context) Kebijakan			
a. Strategi, kepentingan dan dukungan dalam proses implementasi kebijakan program	<ul style="list-style-type: none"> - Kelompok kepentingan dan strategi pencapaian tujuan - Konsistensi isi kebijakan dengan implementasi di lapangan 	<ul style="list-style-type: none"> - Bagaimana dukungan terhadap adanya program Diklatpim ini ? - Bagaimana konsistensi kebijakan dengan implementasi program di lapangan ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Buku Panduan - Kabid Penjenjangan - Peserta
b. Karakteristik lembaga pelaksana	<ul style="list-style-type: none"> - Tingkat kewenangan penyelenggaraan 	<ul style="list-style-type: none"> - Bagaimana strategi pencapaian tujuan Diklatpim ini dilakukan? 	<ul style="list-style-type: none"> - Kasubid Litbang - Buku Panduan
c. Tingkat kepatuhan dan daya dukung capaian implementasi program	<ul style="list-style-type: none"> - Tingkat kepatuhan dan daya dukung pelaksana terhadap aturan main 	<ul style="list-style-type: none"> - Bagaimana tingkat kewenangan pelaksana dalam penyelenggaraan Diklatpim? - Seberapa besar tingkat kepatuhan pengelola Diklatpim terhadap aturan main yang ditetapkan ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Kaban Diklat - Kabid Penjenjangan - Peserta

HASIL WAWANCARA

Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Responden : Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
Tanggal Wawancara : 13 April 2010

NO	PERTANYAAN	JAWABAN
A	Isi (content) Kebijakan	
1	Perubahan apa yang diharapkan dengan adanya Diklatpim ?	“ sebenarnya tujuan penyelenggaraan Diklatpim ini sangat bagus dimana selain untuk memenuhi persyaratan dalam menduduki jabatan struktural, diklat ini juga ditujukan untuk meningkatkan pengetahuan, dan sikap aparatur untuk melaksanakan tugas jabatan struktural. Untuk mencapai sasaran tersebut kami dalam penyelenggaraan diklat ini selalu berpedoman pada Juklak dan juknis yang berlaku...”
2	a. Bagaimana kewenangan Badan Diklat dalam penyelenggaraan Diklatpim ? b. Apakah pembagian tugas dan wewenang pengelola Diklatpim sudah cukup jelas ?	“Dalam hal kewenangan penyelenggaraan Diklatpim III dan IV itu merupakan kewenangan dari Badan Diklat Provinsi maupun Kabupaten/kota yang telah terakreditasi dan dalam pelaksanaannya kita selalu berpedomana pada aturan main yang ada....., mengenai pembagian tugas dan tanggungjawab saya pikir itu sudah jelas.....”.
B	Lingkungan (context) Kebijakan	
1	Bagaimana tingkat kewenangan pelaksana dalam penyelenggaraan Diklatpim	“Penyelenggaraan Diklatpim merupakan kewenangan dari Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung hal ini sesuai dengan uraian tugas Badan Diklat, tetapi Diklatpim juga dapat dilaksanakan di kabupaten/kota tetapi merka harus berkoordinasi dengan kita dalam hal penyediaan tenaga pengajar/widyaiswara, penggunaan standar, kurikulum.”
2	Seberapa besar tingkat kepatuhan pengelola Diklatpim terhadap aturan main yang ditetapkan ?	“....tingkat kepatuhan pelaksana program dari tingkat provinsi sampai kabupaten dalam penyelenggaraan diklat sangat baik terhadap ketentuan-ketentuan yang ditetapkan dalam aturan main Diklatpim, tetapi dalam beberapa hal ketentuan-ketentuan yang dibuat oleh pusat tidak sesuai dengan kondisi didaerah....”.

HASIL WAWANCARA

Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Responden : Kepala Bidang Penjurangan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
Tanggal Wawancara : 15 April 2010

NO	PERTANYAAN	JAWABAN
A	Isi (content) Kebijakan	
1	<p>a. Kelompok-kelompok yang dipengaruhi oleh adanya kebijakan</p> <p>b. Kesesuaian kepentingan dengan isi kebijakan program</p>	<p>“ ini merupakan kegiatan rutin badan diklat yang pelaksanaan setiap tahun, karena diklat ini merupakan salah satu syarat bagi pejabat yang menduduki jabatan atau yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan ..., ya, saya rasa penyelenggaraan diklat ini memang harus rutin dilaksanakan setiap tahun karena masih banyak permintaan dari beberapa SKPD dan diklat ini banyak manfaatnya dalam membentuk sosok aparatur yang profesional”.</p>
2	<p>a. Perubahan apa yang diharapkan dengan adanya Diklatpim ?</p> <p>b. Bagaimana dampak diimplementasikannya Diklatpim ?</p>	<p>““Dalam penyelenggaraan Diklatpim III maupun IV kami selalu berpedoman pada aturan main yang ada sehingga penyelenggaraan ini diharapkan dapat memberi manfaat kepada para peserta dalam meningkatkan kompetensi dan memberi perubahan sikap ke arah yang lebih baik bagi para peserta”.</p>

Lanjutan Lampiran 4

B	Lingkungan (context) Kebijakan	
1	a. Bagaimana strategi dan dukungan terhadap adanya program Diklatpim ini ? b. Konsistensi isi kebijakan dengan implementasi program ?	<p>“Diklatpim merupakan program yang strategis dalam bidang pendidikan dan pelatihan karena program ini sangat membantu aparatur yang telah menduduki jabatan atau yang akan menduduki jabatan tertentu agar mampu mengidentifikasi potensi, dan kebutuhan nyata dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggungjawab sebagai seorang pimpinan dan pada akhirnya akan dapat memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat...karena ini program strategis, komitmen pemerintah khususnya penyelenggara sangat diperlukan dalam proses mencapai tujuan.”</p>
2	Seberapa besar tingkat kepatuhan pengelola Diklatpim terhadap aturan main yang ditetapkan ?	<p>“Dalam melaksanakan Diklatpim III dan IV selalu berpedoman pada Juklak dan juknis Diklatpim III dan IV, hal ini unuk menjaga agar capaian tujuan diklat yang telah ditentukan dapat tercapai”.</p>

HASIL WAWANCARA

Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Responden : Kasubbid Penjenjangan Lanjutan

Tanggal Wawancara : 14 April 2010

NO	PERTANYAAN	JAWABAN
A	Isi (content) Kebijakan	
1	<p>a. Apa kepentingan yang melatarbelakangi penyelenggaraan program ini ?</p> <p>b. Kesesuaian kepentingan dengan isi kebijakan program ?</p>	<p>“Ya, pada dasarnya kepentingan yang melatarbelakangi pelaksanaan Diklatpim III dan IV ini merupakan agenda rutin tahunan, di mana setiap tahun kami harus melaksanakan program ini karena masih banyaknya para pejabat yang sudah menduduki jabatan tapi belum mengikuti diklat kepemimpinan tingkat III dan IV ini sehingga kami sebagai organisasi pelaksana diklat ini harus mengakomodir hal tersebut selain itu diklat ini sangat bermanfaat bagi para peserta dalam meningkatkan kompetensi agar dapat memberikan pelayanan maksimal kepada masyarakat</p>
2	<p>Bagaimana Anda melihat manfaat dari berbagai pihak dengan adanya program Diklatpim ?</p>	<p>“Secara normatif antara tujuan dan sasaran penyelenggaraan Diklatpim III memiliki keterkaitan yang erat dengan manfaat yang dirasakan, karena untuk menduduki suatu jabatan eselon III harus dibekali dengan berbagai pengetahuan dan keterampilan serta pembelajaran mengenai sikap dan perilaku yang sesuai dengan kedudukan pegawai negeri sipil sebagai aparatur pemerintah, akan tetapi masih banyak ditemukan kecenderungan peserta Diklatpim III banyak yang berorientasi pada sertifikat sebagai persyaratan untuk menduduki jabatan eselon III.”</p>

Lanjutan Lampiran 5

3	<p>c. Bagaimana mekanisme perencanaan dan pengalokasian dana Diklatpim dilakukan ?</p> <p>d. Bagaimana kelengkapan sarana dan prasarana</p> <p>e. pendukung kediklatan ?</p>	<p>“Menurut saya, penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Angkatan VI Tahun 2010 Rp. 656.915.000, dan untuk Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Angkatan XI Tahun 2010 sebesar Rp.533.475.000, melalui APBD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung telah menunjang dalam proses penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan Tingkat IV di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.”</p>
B Lingkungan (context) Kebijakan		
1	<p>a. Bagaimana strategi dan dukungan terhadap adanya program Diklatpim ini ?</p> <p>b. Konsistensi kebijakan dengan implementasi program ?</p>	<p>“Program Diklatpim III dan IV diperuntukan bagi yang menduduki jabatan atau akan menduduki jabatan tertentu pada suatu SKPD dan kita tahu bahwa Diklat ini juga merupakan salah satu syarat dalam menduduki jabatan.....karena berdasarkan data yang kami terima dari setiap SKPD masih banyak pejabat eselon III maupun IV yang belum mengikuti diklat ini.....ya, saya pikir semua pihak mendukung dan tidak ada alasan untuk menolak kebijakan program Diklatpim ini...”</p>

HASIL WAWANCARA

Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Responden : Kasubid Penelitian dan Pengembangan

Tanggal Wawancara : 17 April 2010

NO	PERTANYAAN	JAWABAN
A	Isi (content) Kebijakan	
1	Bagaimana Anda melihat manfaat dari berbagai pihak dengan adanya program Diklatpim ?	“Kalau kita berbicara untuk membandingkan antara minat dan kebutuhan antara pendidikan dan pelatihan struktural dan pendidikan dan pelatihan fungsional dapat ditentukan pilihan mayoritas pada pendidikan dan pelatihan struktural. Selain materinya lebih lengkap dibandingkan dengan pendidikan dan yang lain namun yang paling penting bagi aparatur biasanya adalah didapatnya salah satu persyaratan untuk dapat menduduki jabatan struktural eselon IV.”
B	Lingkungan (context) Kebijakan	
1	a. Bagaimana starategi dan dukungan terhadap adanya program Diklatpim ini ? b. Konsistensi kebijakan dengan implementasi program ?	“Kami sebagai organisasi penyelenggara Dikltpim selalu berpedoman pada aturan main yang ditetapkan oleh pemerintah dalam melaksanakan dan menyelenggarakan Diklat ini sehingga tidak menyalahi aturan dan memperkecil tingkat kesalahan dalam Pelaksanaan Diklat ini....ya saya rasa, dalam melaksanakan dan menjalankan kegiatan Diklatpim ini konsistensinya sangat tinggi dan selalu berpedoman pada aturan yang telah ditetapkan....”

Lanjutan Lampiran 6

2	Bagaimana tingkat kewenangan pelaksana dalam penyelenggaraan Diklatpim ?	“Kita tahu bahwa kewenangan yang dimiliki oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung secara fungsional yaitu merumuskan kebijakan teknis dan pengendalian di bidang kediklatan, jadi kewenangan dalam penyelenggaraan diklatpim jelas merupakan bagian dari tugas Badan Diklat Provinsi sedangkan ”.
3	a. Bagaimana mekanisme perencanaan dan pengalokasian dana Diklatpim dilakukan ? b. Bagaimana kelengkapan sarana dan prasarana pendukung kediklatan ?	“Dana penyelenggaraan Diklatpim III dan IV merupakan dana pemerintah daerah yang di bebaskan pada APBD provinsi, Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung mengajukan usulan anggaran ke DPPKA yang kemudian dimasukkan kedalam Daftar pengesahan Anggaran (DPA) Badan Diklat Provinsi Kepulauan Bangka Belitung....o,ya mengenai kelengkapan sarana dan prasarana kediklatan boleh dibilang sudah lumayan’.

HASIL WAWANCARA

Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Responden : Peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dari Badan Lingkungan Hidup Daerah
Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Tanggal Wawancara : 16 April 2010

NO	PERTANYAAN	JAWABAN
A	Isi (content) Kebijakan	
1	Apa kepentingan yang melatarbelakangi penyelenggaraan program ini ?	“Bagi kami sebagai peserta Diklat Kepemimpinan tentu kami menginginkan adanya peningkatan wawasan, pengetahuan, dan selain itu agar dapat memenuhi persyaratan dalam mendudukan jabatan ...”
2	Bagaimana kelengkapan sarana dan prasarana pendukung kediklatan ?	“Sepanjang yang saya rasa fasilitas dan pelayanan yang diberikan selama proses diklat sudah cukup baik seperti asrama, ruang belajar, ruang makan, musollah, perpustakaan, tapi ada sedikit permasalahan dengan ketersediaan air yang dinilai perlu diperbaiki.”
B	Lingkungan (context) Kebijakan	
2	Seberapa tingkat kepatuhan pengelola Diklatpim terhadap aturan main yang ditetapkan ?	“Panitia penyelenggara Diklatpim cukup patuh dalam menyelenggarakan aturan-aturan yang mereka buat , termasuk dalam memberi materi pembelajaran, pelayanan yang diberikan cukup baik walau sesekali ada keterlambatan kehadiran pengajar dalam memberi materi belajar.”

HASIL WAWANCARA

Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Responden : Peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dari Dinas Pertanian dan Perkebunan
Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Tanggal Wawancara : 19 April 2010

NO	PERTANYAAN	JAWABAN
A	Isi (content) Kebijakan	
1	Apa kepentingan yang melatarbelakangi penyelenggaraan program ini ?	“Kepentingan saya mengikuti Diklatpim ini: pertama, untuk memenuhi syarat menduduki jabatan eselon IV; kedua, untuk meningkatkan pengetahuan, juga untuk membentuk pribadi yang lebih baik, menambah wawasan ...”
2	Bagaimana kelengkapan sarana dan prasarana pendukung kediklatan ?	“Saya rasa sarana dan prasarana yang ada pada Badan Diklat Provinsi Kepulauan Bangka Belitung cukup memadai, tapi perlu diperbaiki”
B	Lingkungan (context) Kebijakan	
1	Bagaimana dukungan terhadap adanya program Diklatpim ini ?	“Kalau saya mendukung penyelenggaraan diklat ini, dari diklat ini kita memperoleh tambahan pengetahuan dan belajar mendisiplinkan diri ...”
2	Seberapa tingkat kepatuhan pengelola Diklatpim terhadap aturan main yang ditetapkan ?	“Penyelenggara, terutama Badan Diklat cukup konsisten dalam menjalankan aturan yang dibuat, walau kadang-kadang ada juga toleransi ... misal: terhadap ibi-ibu menyusui, terhadap widyaiswara luar biasa yang berasal dari pejabat pemerintah yang berhalangan”