



**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN
KOMPETENSI PELATIHAN TEKNIS PNS DI BKPSDM
KABUPATEN TEGAL**

Skripsi

**Disusun untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan Program Sarjana (S1)
Administrasi Publik**

Penyusun

**Amartha Ashfiana Nadhifa
NIM. 14020118130062**

Dosen Pembimbing

**Dra. Hesti Lestari, M.S.
NIP. 195902071983032003**

**Dra. Dewi Rostyaningsih, M.Si.
NIP.196005051988032001**

**DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG**

2022

HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

1. Nama Lengkap : Amartha Ashfiana Nadhifa
2. Nomor Induk Mahasiswa : 14020118130062
3. Tempat / Tanggal Lahir : Tegal, 20 Januari 2000
4. Jurusan / Program Studi : Administrasi Publik
5. Alamat : Desa Kademangaran RT 002/003 Dukuhturi, Tegal

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah (Skripsi) yang saya tulis berjudul **Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Pelatihan Teknis PNS di BKPSDM Kabupaten Tegal** adalah benar-benar **Hasil Karya Ilmiah Tulisan Saya Sendiri**, bukan hasil karya ilmiah orang lain atau jiplakan karya ilmiah orang lain. Apabila dikemudian hari ternyata karya ilmiah yang saya tulis itu terbukti bukan hasil karya ilmiah saya sendiri atau hasil jiplakan karya orang lain, maka saya sanggup menerima sanksi berupa pembatalan hasil karya ilmiah saya dengan seluruh implikasinya, sebagai akibat kecurangan yang saya lakukan. Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan dengan penuh kesadaran serta tanggungjawab.

Tegal, 20 Mei 2022

Pembuat Pernyataan



Amartha Ashfiana Nadhifa

14020118130062

HALAMAN PENGESAHAN

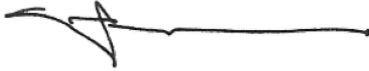
Judul Skripsi : Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi
Pelatihan Teknis PNS di BKPSDM Kabupaten Tegal
Nama Penyusun : Amartha Ashfiana Nadhifa
NIM : 14020118130062
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik

Dinyatakan sah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata I

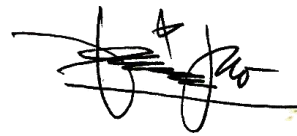
Tegal, 20 Mei 2022

Dekan

Wakil Dekan Akademik dan Kemahasiswaan



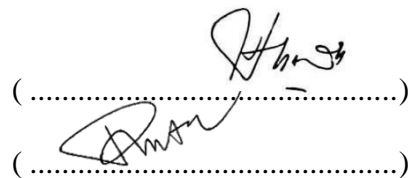
Dr. Hardi Warsono, M.T.
NIP. 196408271990011001



Dr. Drs. Teguh Yuwono, M.Pol.Admin
NIP. 1969082219940311003

Dosen Pembimbing :

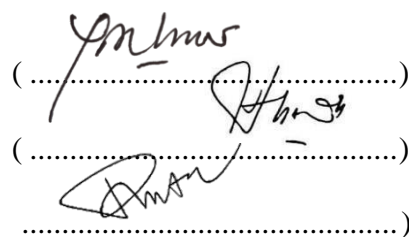
1. Dra. Hesti Lestari, MS
2. Dra. Dewi Rostyaningsih, M.Si



(.....)
(.....)

Dosen Penguji Skripsi :

1. Dr. Dra. Kismartini, M.Si.
2. Dra. Hesti Lestari, MS
3. Dra. Dewi Rostyaningsih, M.Si



(.....)
(.....)
(.....)

MOTTO

“Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal ia amat baik bagi kamu, dan boleh jadi kamu mencintai sesuatu, padahal ia amat buruk bagi kamu. Allah Maha mengetahui, sedangkan kamu tidak mengetahui”

(Al-Baqarah: 216)

“It was hard but, i did it anyway”

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada diri saya sendiri,terimakasih karena sudah menyelesaikan tanggung jawab dalam mengerjakan skripsi ini, meskipun prosesnya panjang dan harus melalui berbagai rintangan. Terimakasih juga kepada orang tua saya atas segala do'a, kasih sayang, dan pengorbanan yang telah diberikan selama ini.

Skripsi ini juga saya persembahkan kepada orang-orang yang selalu bertanya: "Kapan lulus? Mengapa belum selesai?" Kelulusan bukanlah suatu perlombaan, banyak faktor yang mempengaruhinya. Lebih baik memberikan dukungan dan do'a. Tugas kita hanya berusaha dan berdo'a, waktu terbaik sudah ditentukan Allah swt.

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI

PELATIHAN TEKNIS PNS DI BKPSDM KABUPATEN TEGAL

Amartha Ashfiana Nadhifa, Hesti Lestari, Dewi Rostyaningsih

ABSTRAK

Pendidikan dan pelatihan teknis merupakan salah satu upaya dalam rangka meningkatkan kompetensi teknis Pegawai Negeri Sipil. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses pelaksanaan kebijakan dan mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian ini penting karena adanya *Covid-19* di Indonesia mengubah realisasi penyelenggaraan pelatihan yang sebelumnya dilaksanakan secara klasikal (tatap muka) menjadi pembelajaran *online*. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi, dan studi pustaka. Penelitian dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tegal. Informan penelitian dipilih dengan teknik *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pengembangan kompetensi pelatihan teknis di BKPSDM Kabupaten Tegal, secara keseluruhan dinilai sudah baik, meskipun masih ada beberapa aspek yang dinilai kurang. Faktor yang mendukung implementasi kebijakan ini antara lain, adanya analisis kebutuhan diklat, kesesuaian isi kebijakan, kerjasama, ukuran dan tujuan kebijakan. Faktor penghambatnya antara lain, adanya pandemi *Covid-19* yang menyebabkan keterbatasan anggaran, penguasaan teknologi, komitmen, koneksi internet, dan tidak adanya pembagian waktu. Rekomendasi yang dapat diberikan adalah mengusulkan anggaran dengan memperhitungkan pembengkakan biaya, meningkatkan inovasi dalam pembelajaran, perbaikan kualitas koneksi internet, dan membuat peraturan untuk membebaskan tugas peserta selama mengikuti pelatihan.

Kata Kunci : Implementasi Kebijakan, Kompetensi Teknis, Pegawai Negeri Sipil.

IMPLEMENTATION OF CIVIL SERVANTS TECHNICAL TRAINING COMPETENCY DEVELOPMENT POLICY IN BKPSDM TEGAL REGENCY

Amartha Ashfiana Nadhifa, Hesti Lestari, Dewi Rostyaningsih

ABSTRACT

Technical education and training is one of the efforts in order to improve the technical competence of Civil Servants. This research aims to analyze the process of implementing policies and find out the supporting and inhibitory factors. This research is important because the Covid-19 Virus in Indonesia changed the realization of training that was previously carried out classically (face-to-face) into online learning. This research uses qualitative descriptive methods with data collection techniques through interviews, documentation, and library studies. The research was carried out at the Tegal Regency Human Resources Staffing and Development Agency. Research informants are selected by purposive sampling techniques. The results showed that the implementation of the policy of developing technical training competencies in BKPSDM Tegal Regency, as a whole, was considered good, although there were still some aspects that were considered lacking. Factors that support the implementation of this policy and others, the existence of analysis of training needs, conformity of policy content, cooperation, size and policy objectives. Inhibiting factors include the existence of the Covid-19 pandemic causing budget constraints, mastery of technology, commitment, internet connection, and lack of time sharing. Recommendations that can be given are to propose a budget by taking into account cost overruns, improving innovations in learning, improving the quality of internet connections, and making regulations to free participants' tasks during training.

Keywords: Policy Implementation, Technical Competence, Civil Servants.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya ucapkan terimakasih kepada Tuhan Yang Maha Esa Atas Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi dengan judul **"Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Pelatihan Teknis PNS di BKPSDM Kabupaten Tegal"** dengan lancar. Skripsi ini disusun guna memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

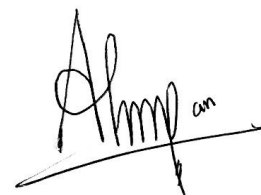
Di dalam menyusun skripsi ini, tentu penulis sangat berterima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu, serta mendorong penulis dalam mengerjakan skripsi. Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada:

- 1) Bapak Dr. Hardi Warsono, MTP selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro.
- 2) Ibu Dr. A. P. Tri Yuniningsih selaku Kepala Departemen Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro.
- 3) Ibu Dra. Maesaroh, M.Si selaku Kepala Program Studi S1 Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro.
- 4) Ibu Dra. Hesti Lestari, MS Dosen Pembimbing Skripsi I yang telah memberikan saran, arahan, dan bimbingannya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
- 5) Ibu Dra. Dewi Rostyaningsih, M.Si Dosen Pembimbing Skripsi II yang telah memberikan saran, arahan, dan bimbingannya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

- 6) Ibu Dr. Kismartini M.Si selaku selaku Dosen Wali yang telah memberikan nasihat dan bimbingan kepada penulis.
- 7) Seluruh Dosen Departemen Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro atas ilmu yang telah diberikan.
- 8) Seluruh pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tegal.
- 9) Keluarga terutama ibu saya tercinta, atas segala do'a, dukungan, pengorbanan, dan kasih sayang yang selalu diberikan kepada penulis.
- 10) Teman-teman yang selalu tulus menemani dalam keadaan suka maupun duka.
- 11) Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dan memberikan dukungan pada penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari akan kekurangan yang mungkin ditemukan dalam penyusunan skripsi ini, dengan kerendahan hati penulis menerima kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang membutuhkan.

Tegal, 20 Mei 2022



Amartha Ashfiana Nadhifa

14020118130062

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERNYATAAN | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | iv |
| MOTTO | iv |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | v |
| ABSTRAK | vi |
| <i>ABSTRACT</i> | vii |
| KATA PENGANTAR | viii |
| DAFTAR ISI..... | x |
| DAFTAR TABEL..... | xii |
| DAFTAR GAMBAR | xiii |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1. Latar Belakang | 1 |
| 1.2. Rumusan Masalah | 13 |
| 1.3. Tujuan Penelitian | 13 |
| 1.4. Manfaat Penelitian | 14 |
| 1.4.1. Manfaat Teoritis..... | 14 |
| 1.4.2. Manfaat Praktis | 14 |
| 1.5. Kerangka Pemikiran Teoritis | 15 |
| 1.5.1. Penelitian Terdahulu | 15 |
| 1.5.2. Administrasi Publik | 20 |
| 1.5.3. Kebijakan Publik..... | 25 |
| 1.5.4. Implementasi Kebijakan | 28 |
| 1.5.5. Kompetensi | 32 |
| 1.5.6. Pendidikan dan Pelatihan | 34 |
| 1.5.7. Pelatihan Teknis..... | 35 |
| 1.5.8. Kerangka Pemikiran..... | 38 |
| 1.6. Operasionalisasi Konsep | 39 |
| 1.7. Argumen Penelitian..... | 40 |
| 1.8. Metode Penelitian..... | 42 |
| 1.8.1. Desain Penelitian | 42 |
| 1.8.2. Situs Penelitian..... | 42 |
| 1.8.3. Subjek Penelitian | 42 |
| 1.8.4. Jenis Data | 43 |

| | |
|--|------------|
| 1.8.5. Sumber Data..... | 44 |
| 1.8.6. Teknik Pengumpulan Data..... | 44 |
| 1.8.7. Analisis dan Interpretasi Data..... | 45 |
| 1.8.8. Kualitas Data..... | 46 |
| BAB II GAMBARAN UMUM..... | 48 |
| 2.1. Kabupaten Tegal | 48 |
| 2.2. BKPSDM Kabupaten Tegal..... | 53 |
| 2.2.1. Sejarah BKPSDM Kabupaten Tegal..... | 53 |
| 2.2.2. Tugas Pokok dan Fungsi BKPSDM Kabupaten Tegal..... | 54 |
| 2.2.3. Struktur Organisasi | 55 |
| 2.2.4. Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia..... | 57 |
| 2.2.5. Kondisi Pegawai BKPSDM Kabupaten Tegal | 58 |
| 2.3. Kebijakan Pengembangan Kompetensi Pelatihan Teknis PNS | 59 |
| BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN..... | 61 |
| 3.1. Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Pelatihan Teknis PNS di BKPSDM Kabupaten Tegal..... | 61 |
| 3.1.1. Tahap Persiapan..... | 63 |
| 3.1.2. Tahap Pelaksanaan..... | 74 |
| 3.1.3. Tahap Pemantauan..... | 102 |
| 3.2. Faktor-faktor pendorong dan penghambat implementasi kebijakan pengembangan kompetensi teknis PNS di BKPSDM Kabupaten Tegal | 107 |
| 3.2.1. Faktor Pendorong dan Penghambat Tahap Perencanaan | 107 |
| 3.2.2. Faktor Pendorong dan Penghambat Tahap Pelaksanaan..... | 109 |
| 3.2.3. Faktor Pendorong dan Penghambat Tahap Pemantauan..... | 113 |
| BAB IV PENUTUP | 121 |
| 5.1. Kesimpulan | 121 |
| 5.1.1. Implementasi kebijakan pengembangan kompetensi pelatihan teknis PNS di BKPSDM Kabupaten Tegal | 121 |
| 5.1.2. Faktor-faktor pendorong dan penghambat implementasi kebijakan pengembangan kompetensi teknis PNS di BKPSDM Kabupaten Tegal..... | 123 |
| 5.2. Saran..... | 125 |
| DAFTAR PUSTAKA | 127 |
| LAMPIRAN..... | 129 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 1.1 Jumlah PNS Berdasarkan Pendidikan di Kabupaten Tegal | 8 |
| Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu | 15 |
| Tabel 2.1 Jumlah Penduduk Berdasarkan Kecamatan di Kabupaten Tegal | 49 |
| Tabel 3.1 Anggaran Pelatihan Tahun 2021 | 68 |
| Tabel 3.2 Peserta Pelatihan Teknis BKPSDM Kabupaten Tegal 2021 | 90 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 1.1 Grafik Pertumbuhan PNS Nasional Tahun 2016-2021 | 2 |
| Gambar 1.2 Matrix Hasil Penilaian PNS | 3 |
| Gambar 1.3 Jumlah PNS Mengikuti 20 JP..... | 6 |
| Gambar 1.4 Indeks Profesionalitas PNS di Kabupaten Tegal..... | 7 |
| Gambar 1.5 Kerangka Pemikiran..... | 38 |
| Gambar 2.1 Peta Wilayah Kabupaten Tegal Menurut Kecamatan Tahun 2021 ... | 49 |
| Gambar 2.2 Struktur Organisasi BKPSDM Kabupaten Tegal | 56 |
| Gambar 2.3 Jumlah Pegawai BKPSDM Kabupaten Tegal..... | 58 |
| Gambar 3.1 Kegiatan Pelatihan Secara <i>Offline</i> | 80 |
| Gambar 3.2 Kegiatan Pelatihan Secara <i>Online</i> | 80 |