BAB V

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan pengembangan kompetensi teknis SDM pada Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Makassar secara umum telah berjalan dengan baik, meskipun belum optimal. Berdasarkan model implementasi kebijakan George C. Edward III (1980), keberhasilan implementasi didukung oleh komunikasi yang efektif, sumber daya yang cukup memadai, komitmen pelaksana yang tinggi, serta struktur birokrasi yang jelas.

a. Komunikasi berjalan cukup baik pada aspek transmisi, kejelasan, dan konsistensi informasi. Informasi kebijakan disampaikan melalui berbagai media. Penyampaian informasi umumnya jelas dan mengacu pada regulasi yang berlaku, namun pemerataan informasi serta kesempatan mengikuti pelatihan masih belum optimal bagi seluruh ASN.
b. Aspek sumber daya, organisasi telah didukung oleh SDM, fasilitas, dan anggaran namun keterbatasan jumlah pengelola SDM, kuota peserta, dan efisiensi anggaran masih membatasi pelaksanaan program.
c. Disposisi dari pimpinan, pengelola SDM dan ASN menunjukkan komitmen serta motivasi yang tinggi dalam mendukung pengembangan kompetensi teknis.

d. Strukur birokrasi telah berjalan sesuai regulasi, didukung pembagian tugas, SOP dan koordinasi antarunit kerja yang jelas.

Dengan demikian, implementasi kebijakan pengembangan kompetensi teknis SDM di Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Makassar telah terlaksana dengan baik, namun peningkatan alokasi sumber daya dan pemerataan kesempatan mengikuti pelatihan masih diperlukan agar pelaksanaan kebijakan dapat berlangsung lebih optimal dan berkelanjutan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut.

1. Bagi Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Makassar

   Balai Litbang Agama Makassar perlu memperkuat sistem perencanaan pengembangan kompetensi teknis melalui penyusunan analisis kebutuhan kompetensi yang lebih komprehensif dan berbasis kebutuhan jabatan (training needs analysis). Dengan demikian, program pengembangan kompetensi dapat lebih tepat sasaran dan sesuai dengan tuntutan organisasi.

   Selain itu, organisasi perlu mengoptimalkan pemanfaatan metode pengembangan kompetensi nonklasikal, seperti Massive Open Online Course (MOOC), *e-learning*, *coaching*, *mentoring*, webinar, dan komunitas belajar sebagai alternatif untuk mengatasi keterbatasan anggaran pelatihan.

2. Bagi pengelola SDM

   Pengelola SDM perlu memperbarui *database* kompetensi ASN secara berkala sebagai dasar dalam penyusunan rencana pengembangan kompetensi tahunan. Pengelola SDM juga perlu meningkatkan koordinasi dengan unit kerja agar usulan pelatihan benar-benar sesuai dengan kebutuhan kompetensi masing-masing jabatan.

3. Bagi Pimpinan

   Pimpinan diharapkan terus memberikan dukungan kepada ASN dalam mengikuti berbagai kegiatan pengembangan kompetensi, termasuk memberikan kesempatan yang lebih merata kepada seluruh pegawai untuk memperoleh akses terhadap program pelatihan. Selain itu, pimpinan perlu mengupayakan pengalokasian anggaran yang lebih proporsional bagi pengembangan kompetensi ASN sebagai investasi dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia.

4. Bagi ASN

   ASN diharapkan terus meningkatkan inisiatif dalam mengembangkan kompetensi secara mandiri melalui berbagai program pembelajaran yang tersedia, baik yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama maupun lembaga lain. ASN juga diharapkan mampu mengimplementasikan kompetensi yang diperoleh ke dalam pelaksanaan tugas sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja dan pelayanan publik.

5. Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini hanya berfokus pada implementasi kebijakan pengembangan kompetensi teknis Sumber Daya Manusia dengan menggunakan model implementasi kebijakan George C. Edward III (1980). Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji implementasi pengembangan kompetensi SDM secara lebih luas dengan memasukkan kompetensi manajerial dan kompetensi sosial kultural, atau menggunakan model implementasi kebijakan lain seperti Van Meter dan Van Horn atau Mazmanian dan Sabatier. Penelitian berikutnya juga dapat memperluas lokus penelitian pada satuan kerja Kementerian Agama lainnya sehingga diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai implementasi kebijakan pengembangan kompetensi ASN.

C. Produk Tesis

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi kebijakan pengembangan kompetensi teknis ASN pada Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Makassar telah menunjukkan adanya upaya pelaksanaan melalui berbagai bentuk pelatihan, bimbingan teknis, webinar, dan pembelajaran mandiri. Namun, penelitian juga menemukan sejumlah kendala yang memengaruhi efektivitas implementasi kebijakan, antara lain keterbatasan anggaran, belum optimalnya pemetaan kebutuhan kompetensi, belum tersusunnya *road map* pengembangan kompetensi, serta belum meratanya kesempatan ASN dalam mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa permasalahan yang dihadapi tidak hanya bersifat operasional, tetapi juga memerlukan pengambilan keputusan pada tingkat kebijakan agar pelaksanaan pengembangan kompetensi menjadi lebih terarah dan berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan *policy brief* sebagai media untuk menyampaikan hasil penelitian kepada pengambil kebijakan dalam bentuk yang ringkas, sistematis, dan berbasis bukti (*evidence-based policy*).

Policy brief dipilih karena mampu merangkum permasalahan utama, menganalisis alternatif kebijakan, serta menyajikan rekomendasi yang praktis dan mudah dipahami oleh pimpinan. Berbeda dengan laporan penelitian atau tesis yang bersifat komprehensif, *policy brief* berfokus pada informasi yang paling relevan untuk mendukung proses pengambilan keputusan secara cepat dan tepat. Dengan demikian, hasil penelitian tidak hanya menjadi dokumen akademik, tetapi juga dapat dimanfaatkan sebagai dasar penyusunan kebijakan, perencanaan program, dan pengalokasian sumber daya dalam pengembangan kompetensi ASN.

Dalam konteks Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Makassar, *policy brief* diharapkan menjadi acuan bagi pimpinan dalam menetapkan prioritas pengembangan kompetensi teknis ASN melalui penyusunan pemetaan kebutuhan kompetensi, pengembangan *road map* kompetensi, optimalisasi pelatihan berbiaya rendah, serta penguatan kolaborasi dengan unit-unit penyelenggara pengembangan kompetensi di lingkungan Kementerian Agama. Dengan adanya *policy*

brief, rekomendasi hasil penelitian dapat diterjemahkan menjadi langkah-langkah kebijakan yang lebih aplikatif sehingga mendukung peningkatan kapasitas ASN dan pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan.