

Implementasi Diklat *E-Learning* dalam Meningkatkan Kompetensi Pegawai Kantor Bea Cukai Belawan, Sumatera Utara

Implementation of E-Learning Training in Improving the Competence of Belawan Customs and Excise Office Employees, North Sumatra

Samudra Fasific, Zulkarnain Lubis & Nina Siti Salmaniah Siregar*

Program Studi Magister Administrasi Publik, Program, Universitas Medan Area, Indonesia

Diterima: 18 Februari 2023; Direview: 19 Februari 2023; Disetujui: 24 Mei 2023

*Corresponding Email: ninasitisalmaniah@staff.uma.ac.id

Abstrak

Peraturan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan nomor PER-2/PP/2019 mengatur implementasi modern *e-learning* sebagai alat utama pengembangan sumber daya manusia di Kementerian Keuangan, dengan menetapkan pedoman yang mencakup perencanaan, uji coba, penyelenggaraan, PIC, evaluasi, pelaporan, tutor, jangka waktu penyelenggaraan, dan dukungan teknologi. Penelitian ini menganalisis implementasi diklat *e-learning* dan faktor penghambat serta pendukungnya di Kantor Bea dan Cukai Belawan melalui metode kualitatif deskriptif dan pengumpulan data melalui wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi diklat *e-learning* untuk meningkatkan kompetensi pegawai di Kantor Bea dan Cukai Belawan, Sumatera Utara, masih memerlukan penyempurnaan. Faktor penghambat utamanya adalah kurangnya komitmen pegawai, sementara faktor pendukungnya meliputi komunikasi, sumber daya, dan struktur birokrasi. Rekomendasi perbaikan diperlukan untuk mengatasi faktor penghambat dan memperkuat faktor pendukung demi meningkatkan efektivitas implementasi diklat *e-learning* di kantor tersebut.

Kata kunci: Implementasi kebijakan; diklat *e-learning*; kompetensi.

Abstract

The issuance of the Head of the Education and Training Agency of Finance Regulation number PER-2/PP/2019 on *E-Learning* Guidelines within the Ministry of Finance accommodates the implementation of modern *e-learning* as a primary tool for human resource development. This regulation provides a legal basis and ensures consistency in planning, experimentation, implementation, responsible personnel (PIC), evaluation, reporting, tutors, duration of implementation, and technological support. This research aims to analyze the implementation of *e-learning* training and the inhibiting and supporting factors in the Bea and Cukai Belawan Office through a qualitative descriptive method and data collection through interviews. The findings indicate that the implementation of *E-Learning* Training to enhance the competencies of employees in the Bea and Cukai Belawan Office, North Sumatra, still requires improvement. The main inhibiting factor is the lack of employee commitment, while supporting factors include communication, resources, and bureaucratic structure. Recommendations for improvements are necessary to address the inhibiting factors and strengthen the supporting factors in order to enhance the effectiveness of *e-learning* training implementation in the office.

Keywords: Policy implementation; *E-learning*; Competency.

How to Cite: Fasific, S. Lubis, Z. & Siregar, N.S.S. (2023). Implementasi Diklat *E-Learning* Dalam Meningkatkan Kompetensi Pegawai Kantor Bea Cukai Belawan, Sumatera Utara. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. 5 (4): 3260- 3267.



PENDAHULUAN

Pendidikan sangat mempengaruhi kualitas suatu bangsa karena pendidikan merupakan suatu unsur yang tidak dapat dipisahkan dari diri manusia (Raharjo, 2013; Sambo, 2022). Dunia saat ini telah memasuki era globalisasi dengan teknologi informasi yang berkembang pesat di mana perkembangan tersebut membawa manfaat luar biasa bagi kemajuan peradaban manusia termasuk dalam dunia pendidikan (Julianty, Dewi, & Furnamasari, 2022; Tidjani, 2017). Hal ini terlihat dari banyaknya fasilitas yang dapat digunakan untuk memperlancar proses belajar dan pembelajaran (Yugiswara, Sukidin, & Kartini, 2019).

Kegiatan belajar sendiri dapat diartikan sebagai kegiatan psikofisik menuju ke perkembangan pribadi (Hamzah & Arofah, 2019). Belajar dimaksudkan sebagai usaha penguasaan materi ilmu pengetahuan menuju terbentuknya kepribadian yang seutuhnya (Nurhasanah & Sobandi, 2016). Sedangkan pembelajaran merupakan usaha manusia yang dilakukan dengan tujuan untuk membantu memfasilitasi belajar orang lain (Widayatie, 2009). Pada hakikatnya, pembelajaran tidak hanya sekedar menyampaikan pesan kepada peserta didik, akan tetapi merupakan aktivitas profesional yang menuntut pengajar untuk dapat menggunakan keterampilan dasar mengajar secara terpadu serta menciptakan sistem lingkungan yang memungkinkan peserta didik dapat belajar dengan efektif dan efisien (Dimiati & Mudjiono, 2016). Oleh karena itu, pembelajaran merupakan suatu cara bagi organisasi/perusahaan untuk beradaptasi dan mengambil tindakan yang efektif untuk menciptakan keunggulan daya saing dengan tujuan utama meningkatkan kompetensi pegawai sebagai bagian dari pengelolaan sumber daya manusia (Budiningsih, 2005).

Sebagai aparatur sipil negara, pegawai pada Kantor Bea Cukai Belawan dituntut untuk mengelola, mengembangkan diri dan mempertanggungjawabkan kinerja yang dimilikinya. Salah satu cara pengembangan kompetensi pegawai adalah melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) (Munandar & Amarudin, 2017). Pemanfaatan teknologi informasi yang dapat diterapkan dalam pendidikan saat ini adalah *e-learning* yang sejalan dengan perkembangan digitalisasi dan teknologi komunikasi (Rahman, Amarullah, & Hidayah, 2020a; Rosenberg, 2001). Direktorat Jenderal Bea dan Cukai selaku instansi yang bertugas mengumpulkan penerimaan negara dari sektor kepabeanan dan cukai mulai menerapkan *e-learning* sebagai media pembelajaran diklat dengan memasukkan materi tentang kepabeanan dan cukai baik dari sisi teknis maupun peraturan (Muchlis, Mus, & Imaduddin, 2020). Kantor Bea Cukai Belawan selaku unit pelaksana turut melaksanakan *e-learning* dalam meningkatkan kompetensi pegawainya di mana sebelumnya diklat diadakan secara tatap muka (fisik) bertempat di Pusat Pendidikan dan Latihan Kantor Pusat Bea dan Cukai Jakarta atau Balai Diklat Keuangan yang tersebar di beberapa provinsi.

Berdasarkan teori implementasi Edward III, terdapat 4 (empat) indikator yang dapat menentukan keberhasilan suatu kebijakan yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi (Anta Kusuma & Simanungkalit, 2022). Pengelolaan diklat pada Kementerian Keuangan umumnya mengacu pada Peraturan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan nomor PER-2/PP/2019 tentang Pedoman *E-Learning* di lingkungan Kementerian Keuangan yang ditujukan untuk modernisasi pengembangan sumber daya manusia (Anggraeni, 2021; Yalia, 2014).

Adapun penulis melihat bahwa belum semua diklat mendapatkan hasil maksimal dengan penerapan *e-learning*, misal diklat pemeriksaan dan identifikasi jenis barang. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Implementasi Diklat *E-Learning* dalam Meningkatkan Kompetensi Pegawai Kantor Bea Cukai Belawan, Sumatera Utara dan faktor penghambat dan pendukungnya.

Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik dalam artikel ini, yaitu sebagai berikut: pertama, penelitian dari Dewi Fitrotul Azizah (2021) berjudul *Implementasi E-learning dalam Meningkatkan Kompetensi Siswa pada Materi PAI di SMK Kesehatan Madani Indonesia Karangploso Kabupaten Malang* (Azizah, 2021). Implementasi *E-learning* masih kurang efektif karena banyak siswa yang tidak mengikuti kegiatan pembelajaran online dan mengumpulkan tugas melewati batas waktu dengan alasan tidak memiliki *handphone* sendiri atau tidak memiliki kuota.

Kedua penelitian dari Rahman, Amarullah & Hidayah (2020) dengan judul *Evaluasi Penerapan Model Pembelajaran E-Learning pada Pelatihan Dasar CPNS Hasil Penelitian dalam Jurnal Tentang Penerapan Model Pembelajaran* (Rahman, Amarullah, & Hidayah, 2020b). *E-learning* pada Pelatihan Dasar CPNS menunjukkan bahwa pemanfaatan *e-learning* sebagai metode pembelajaran pada pelatihan dasar CPNS berjalan efektif dan berlangsung sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Ketiga penelitian dari Lukito & Haryono (2020) dengan judul *Optimalisasi Pendidikan dan Pelatihan Metode E-Learning Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM* (Lukito & Haryono, 2020). Hasil penelitian diketahui bahwa pemanfaatan *e-learning* menjadi alternatif pengembangan kompetensi dalam memberikan kesempatan diklat kepada seluruh pegawai untuk meningkatkan pengetahuannya, pihak penyelenggara harus melakukan berbagai strategi untuk mengembangkan pemanfaatan *e-learning* supaya tujuan pengembangan kompetensi dapat dicapai secara optimal berupa peningkatan keterampilan kerja. Adapun saran kebijakan antara lain: optimalisasi aplikasi CBHRIS untuk pemetaan kompetensi, menerapkan *blended learning* serta mengembangkan *full e-learning* untuk jenis kompetensi keahlian teknis, mengembangkan dan menerapkan modernisasi teknologi *e-learning*, menjadikan *e-learning* sebagai syarat mengikuti diklat klasikal, memperbanyak konten-konten pengetahuan dalam sistem *e-learning*.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yang bertujuan memperoleh gambaran seutuhnya mengenai hal yang diteliti. Menurut Moleong (2010) dalam penelitian deskriptif kualitatif, data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, bukan angka-angka (Moleong, 2010). Oleh karena itu, peneliti harus memiliki bahan untuk bertanya dan menganalisis obyek yang diteliti untuk memperoleh kesimpulan, dalam hal ini terkait implementasi diklat *e-learning* dalam meningkatkan kompetensi pegawai di Kantor Bea Cukai Belawan.

Dengan pengambilan sumber data yang dipilih secara *purposive sampling*, maka sumber data primer yang digunakan adalah yang dianggap berwenang dan mengetahui permasalahan yang akan diteliti yaitu aparatur sipil negara Kantor Bea Cukai Belawan, sedangkan data sekunder diambil dari beberapa referensi pendukung seperti buku, jurnal atau peraturan (Patton, 1990).

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara yaitu pertemuan dua orang untuk bertukar informasi melalui tanya jawab sehingga dapat mengonstruksikan makna suatu topik (Sugiyono, 2013). Peneliti melakukan wawancara terhadap jajaran Kantor Bea Cukai Belawan mulai dari Kepala Kantor sampai Staf Pelaksana guna memperoleh data yang diinginkan dengan memberikan pertanyaan yang berkaitan dengan implementasi diklat *e-learning* dalam meningkatkan kompetensi pegawai pada Kantor Bea Cukai Belawan.

Subjek penelitian merupakan informan yang akan memberikan berbagai informasi yang diperlukan dalam proses penelitian yaitu seseorang yang benar-benar mengetahui suatu persoalan atau permasalahan, yang darinya dapat diperoleh informasi yang jelas, akurat dan terpercaya baik berupa pernyataan, keterangan atau data yang dapat membantu dalam memahami suatu persoalan atau permasalahan (Ahmadi, 2014).

Tabel 1: Informan Penelitian

No	Kategori Informan	Keterangan
1	Informan Kunci	Kepala Kantor Bea Cukai Belawan
2	Informan Utama	Kepala Seksi/Subbagian Umum dan Pejabat Fungsional Bea dan Cukai (PBC) pada Kantor Bea Cukai Belawan
3	Informan Tambahan	Staf Pelaksana pada Kantor Bea Cukai Belawan

Dalam penelitian ini, data diperoleh dengan menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi. Data tersebut dianalisis dengan metode Miles dan Huberman yang mengatakan bahwa aktivitas dalam menganalisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas sehingga datanya menjadi jenuh meliputi (Miles & Huberman, 1992):

- a) Pengumpulan Data. Data yang didapat dicatat dalam 2 (dua) bagian yaitu bagian deskriptif dan bagian reflektif. Catatan deskriptif adalah catatan mengenai apa yang disaksikan, didengar, dilihat oleh peneliti terhadap fenomena yang terjadi. Catatan reflektif adalah catatan yang isinya kesan, pendapat, komentar serta tafsiran peneliti mengenai penemuan yang didapat.
- b) Reduksi Data. Untuk menentukan data yang fokus pada pemecahan masalah, penemuan, menjawab pertanyaan penelitian, dibuat suatu reduksi data. Hanya temuan data atau yang berkaitan dengan permasalahan penelitian yang direduksi untuk mempermudah peneliti menarik kesimpulan.
- c) Penyajian Data. Penyajian data dapat berbentuk tulisan, gambar, atau tabel untuk bisa memberikan gambaran terhadap keadaan yang terjadi, untuk dapat mengambil kesimpulan.
- d) Penarikan Kesimpulan. Setelah data benar-benar lengkap, akan diperoleh suatu kesimpulan akhir. Dengan mengumpulkan data yang berasal dari wawancara serta hasil penelitian, maka kesimpulan dapat dilakukan klarifikasi dan verifikasi.

Analisis data merupakan proses kegiatan pengolahan hasil penelitian yang dimulai dari menyusun, mengelompokkan, menelaah dan menafsirkan data dalam pola serta hubungan antar konsep dan merumuskannya dalam hubungan antara unsur lain agar mudah dimengerti dan dipahami. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis data model Miles dan Huberman yang menyatakan bahwa analisis data kualitatif menggunakan kata-kata yang selalu disusun dalam sebuah teks yang diperluas atau yang dideskripsikan.

Setelah data terkumpul, maka tahap berikutnya adalah menganalisis data dengan menggunakan teknik deskriptif kualitatif yang diperoleh dari hasil wawancara. Proses analisis data dimulai dari mengumpulkan data yang diperoleh dari berbagai sumber, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Berikut langkah-langkah yang diterapkan peneliti dalam menganalisis data:

1) Reduksi

Data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan dan mempermudah peneliti untuk mencari kembali data yang diperoleh bila diperlukan. Reduksi data yang peneliti lakukan adalah dengan memilih data berdasarkan banyaknya informan, kemudian peneliti menyederhanakan dengan memilih hal-hal yang sejenis agar mudah dalam menyajikannya. Peneliti mereduksi data dengan menyusun data secara sistematis, menonjolkan pokok-pokok yang penting sehingga lebih mudah dikendalikan. Reduksi data merangkum dan memilih hal-hal yang penting untuk kemudian disatukan. Reduksi data berlangsung secara terus-menerus selama kegiatan penelitian kualitatif berlangsung. Reduksi data berfungsi untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data-data yang relevan dengan tujuan menjawab permasalahan dalam penelitian.

2) Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka alur berikutnya dalam analisis data adalah penyajian. Penyajian data diartikan sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan penyajian data, maka akan mempermudah peneliti untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya. Penyajian yang sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah bentuk teks naratif. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Penyajian data yang peneliti buat berupa teks deskriptif karena lebih mudah dipahami sehingga jika ada beberapa tabel yang disajikan, hal itu hanya pelengkap saja.

3) Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan. Dari pengumpulan data, peneliti mencari arti pemahaman yang belum memiliki pola dan penjelasan. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara namun apabila kesimpulan didukung oleh bukti yang konsisten, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan akhir yang dapat ditarik.

HASIL DAN PEMBAHASAN**Implementasi Diklat *E-Learning* dalam Meningkatkan Kompetensi Pegawai pada Kantor Bea Cukai Belawan berdasarkan Peraturan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan nomor PER-2/PP/2019 tentang Pedoman *E-Learning* di lingkungan Kementerian Keuangan**

Dalam teori Edward III, proses implementasi kebijakan merupakan proses yang krusial karena seberapa baiknya suatu kebijakan, kalau tidak dipersiapkan dan direncanakan dengan baik implementasinya, maka apa yang menjadi tujuan kebijakan tidak akan terwujud. Implementasi kebijakan sebagai suatu proses yang dinamis, di mana terdapat banyak faktor yang saling berinteraksi dan mempengaruhi implementasi. Faktor-faktor tersebut perlu ditampilkan guna mengetahui sejauh mana pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap implementasi.

Indikator pertama adalah komunikasi. Implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya jika komunikasi dapat ditransmisikan, jelas dan konsisten sampai level pelaksana. Indikator kedua adalah sumber daya. Sumber daya manusia yang terlibat dalam program harus terlatih dan memahami ketentuan, memiliki kewenangan serta didukung oleh fasilitas yang memadai agar implementasi kebijakan *e-learning* dapat terlaksana dengan baik. Selanjutnya, indikator yang mendukung keberhasilan implementasi kebijakan adalah disposisi. Disposisi yang tidak dilaksanakan dengan baik, penempatan pelaksana kebijakan yang kurang tepat atau tidak sesuai dengan beban kerja akan mempengaruhi implementasi kebijakan di lapangan. Indikator terakhir adalah struktur birokrasi. Implementasi kebijakan yang tidak didukung oleh prosedur operasional atau petunjuk pelaksanaan, tentu akan rentan terhadap kegagalan. Struktur birokrasi sangat berpengaruh karena menyangkut kecepatan dan kepastian layanan yang diberikan.

Hasil penelitian dengan menggunakan teori implementasi menurut George Edward III masing-masing diuraikan sebagai berikut (Edward III, 1984):

1) Komunikasi

Terdapat tiga sub indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan indikator komunikasi. Edward III dalam Agustino (2016) mengemukakan 3 (tiga) variabel komunikasi yaitu transmisi, kejelasan dan konsistensi.

- a) Transmisi. Proses transmisi komunikasi berjalan dengan baik dalam implementasi diklat *e-learning* pada Kantor Bea Cukai Belawan.
- b) Kejelasan. Pegawai pada Kantor Bea Cukai Belawan cukup memahami dengan jelas terkait implementasi diklat *e-learning* di tengah kesibukan sehari-hari.
- c) Konsistensi. Terdapat kekonsistenan komunikasi meski kadang terdapat fokus yang terbagi antara pegawai yang mengikuti diklat dikarenakan pekerjaan dan pembelajaran (Agustino, 2016).

2) Sumber Daya

Terdapat 4 (empat) sub indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan indikator sumber daya yaitu sumber daya manusia, anggaran, wewenang dan peralatan.

- a) Sumber Daya Manusia. Jumlah sumber daya manusia yang berkaitan dengan implementasi diklat *e-learning* pada Kantor Bea Cukai Belawan cukup memadai.
- b) Anggaran. Sumber daya anggaran merupakan sumber daya yang mempengaruhi implementasi setelah adanya sumber daya manusia. Anggaran yang berkaitan dengan implementasi diklat *e-learning* cukup memadai.
- c) Kewenangan. Setiap kewenangan yang dijalankan oleh para pegawai pada Kantor Bea Cukai Belawan dalam rangka implementasi kebijakan *e-learning* telah sesuai.
- d) Fasilitas. Fasilitas yang disediakan oleh Kantor Bea Cukai Belawan dalam pengimplementasian *e-learning* perlu ditingkatkan bagi petugas yang bertugas di malam hari (Hasibuan, 2005).

3) Disposisi

Jika pelaksanaan kebijakan ingin efektif, maka para pelaksana kebijakan tidak hanya harus mengetahui apa yang akan dilakukan tetapi juga harus memiliki kemampuan untuk melaksanakan sehingga dalam praktiknya tidak bias.

- a) Efek Disposisi. Karakteristik implementator di lapangan yang memiliki nilai-nilai komitmen dan kejujuran tentu akan sangat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan *e-learning* pada Kantor Bea Cukai Belawan. Pegawai yang memiliki kewenangan dalam menjalankan implementasi kebijakan dimaksud harus sungguh-sungguh dalam melaksanakan tugasnya. Efek disposisi belum terlaksana dengan baik di mana pegawai kurang memiliki komitmen dalam melaksanakan kegiatan dimaksud.
 - b) Staffing. Pengaturan pegawai yang sesuai dengan pengetahuan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab pada posisi atau unit tertentu sangat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Pengaturan pada Kantor Bea Cukai Belawan berjalan cukup baik di mana penunjukan pegawai didasarkan pada unit terkait sesuai kemampuan pegawai.
- 4) Struktur Birokrasi
- Koordinasi yang baik dari berbagai implementator kebijakan pada struktur birokrasi tidak boleh terganggu agar implementasi berjalan dengan baik. Aspek penting dari setiap organisasi adalah adanya *standart operating procedures* (SOP) yang menjadi pedoman bagi setiap implementator dalam bertindak. Begitu juga dengan dimensi fragmentasi, semakin terfragmentasi organisasi pelaksana, maka semakin membutuhkan koordinasi yang intensif.
- a) *Standart Operating Procedures* (SOP). Telah terdapat SOP yang mengatur terkait implementasi *e-learning* pada Kantor Bea Cukai Belawan.
 - b) Fragmentasi. Dalam implementasi kebijakan yang melibatkan struktur birokrasi yang pelaksana kebijakannya tersebar dalam berbagai unit akan berpotensi mengakibatkan terjadinya distorsi. *E-learning* pada Kantor Bea Cukai Belawan merupakan kebijakan yang implementasinya melibatkan unit internal Bea Cukai Belawan. Fragmentasi pada Kantor Bea Cukai Belawan kurang berjalan dengan baik.

Faktor penghambat dan pendukung Implementasi Diklat *E-Learning* dalam Meningkatkan Kompetensi Pegawai pada Kantor Bea Cukai Belawan

- 1) Komunikasi
Dalam rangka mengetahui faktor-faktor komunikasi yang mempengaruhi Implementasi Diklat *E-Learning* dalam Meningkatkan Kompetensi Pegawai pada Kantor Bea Cukai Belawan dapat dilihat dari indikator Transmisi, Kejelasan dan Konsistensi.
 - a) Transmisi. Saluran komunikasi sangat mempengaruhi proses transmisi agar tidak terjadi kesalahpahaman terkait implementasi kebijakan *e-learning* pada saat praktik di lapangan. Faktor pendukung transmisi adalah media informasi yang digunakan.
 - b) Kejelasan. Faktor pendukung Kejelasan adalah pemahaman pegawai.
 - c) Konsistensi. Faktor penghambat Konsistensi komunikasi terkait implementasi kebijakan *e-learning* adalah perubahan jadwal dan ketepatan waktu pengerjaan.
- 2) Sumber Daya
 - a) Sumber Daya Manusia. Faktor pendukung Sumber Daya Manusia terkait implementasi *e-learning* pada Kantor Bea Cukai Belawan adalah pendidikan dan pengetahuan pegawai.
 - b) Anggaran. Faktor anggaran telah berjalan dengan baik terkait implementasi *e-learning* dalam meningkatkan kompetensi pegawai pada Kantor Bea Cukai Belawan.
 - c) Kewenangan. Faktor pendukung Kewenangan yang berkaitan dengan implementasi diklat *e-learning* pada Kantor Bea Cukai Belawan adalah kebijakan pimpinan dan tanggung jawab pegawai.
 - d) Fasilitas. Faktor penghambat Fasilitas terkait implementasi *e-learning* pada Bea Cukai Belawan adalah jaringan internet yang terganggu jika digunakan oleh banyak orang di saat bersamaan.
- 3) Disposisi
Dalam rangka untuk mengetahui faktor-faktor Disposisi yang mempengaruhi Implementasi Diklat *E-learning* pada Kantor Bea Cukai Belawan harus dilihat dari indikator Efek Disposisi dan *Staffing* Birokrasi.
 - a) Efek Disposisi. Faktor penghambat Efek Disposisi adalah komitmen pegawai.
 - b) *Staffing*. Faktor pendukung *Staffing* adalah kemampuan pegawai.

- 4) Struktur Birokrasi
Untuk mengetahui faktor-faktor Struktur Birokrasi yang mempengaruhi Implementasi Diklat E-learning harus dilihat dari sub indikator *Standart Operating Procedures* (SOP) dan Fragmentasi.
- a) *Standart Operating Procedures* (SOP). Faktor pendukung SOP pada Kantor Bea Cukai Belawan adalah pembagian tugas layanan.
 - b) Fragmentasi. Faktor penghambat fragmentasi dalam implementasi diklat *e-learning* pada Kantor Bea Cukai Belawan adalah koordinasi antar unit terkait tugas dan fungsi.

SIMPULAN

Indikator komunikasi berjalan cukup baik didukung faktor transmisi berupa media informasi yang digunakan dan faktor kejelasan berupa tingkat pemahaman pegawai. Sedangkan faktor penghambat adalah konsistensi berupa perubahan jadwal dan kesiapan pegawai dalam melaksanakan pembelajaran dan pekerjaan. Indikator sumber daya berjalan cukup baik didukung faktor sumber daya manusia yang cukup, anggaran memadai dan kewenangan yang telah sesuai. Sedangkan faktor penghambat adalah fasilitas di mana perlu ditingkatkan bagi petugas yang bertugas di malam hari dan jaringan internet yang terganggu jika digunakan oleh banyak orang di saat bersamaan. Efek disposisi belum terlaksana dengan baik dengan faktor penghambat adalah kurangnya komitmen dari pegawai dalam melaksanakan kegiatan, sedangkan yang menjadi faktor pendukung adalah *staffing* di mana pengaturan berjalan cukup baik dengan penunjukan pegawai didasarkan pada unit terkait sesuai kemampuan. Struktur Birokrasi terkait implementasi diklat *e-learning* dalam meningkatkan kompetensi pegawai pada Kantor Bea Cukai Belawan telah berjalan di mana yang menjadi faktor pendukung adalah telah terdapat SOP yang mengatur kegiatan dan pembagian tugas, sedangkan faktor penghambat adalah fragmentasi di mana diperlukan koordinasi antar unit terkait pengaturan tugas dan fungsi masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, L. (2016). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Ahmadi, R. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Arruzz Media.
- Anggraeni, S. D. (2021). Evaluasi Program Pembelajaran E-learning di Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Tahun 2020. *Improvement: Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, 8(1), 61–81. <https://doi.org/10.21009/improvement.v8i1.19589>
- Anta Kusuma, I. G. K. C. B., & Simanungkalit, Y. T. S. (2022). Implementasi Insentif Pajak Menurut Model G Edward III. *Jurnal Pajak Dan Keuangan Negara (PKN)*, 3(2), 236–248. <https://doi.org/10.31092/jpkn.v3i2.1523>
- Azizah, D. F. (2021). *Implementasi pembelajaran e-learning dalam meningkatkan kompetensi siswa pada materi PAI di SMK Kesehatan Madani Indonesia Karangploso Kabupaten Malang* (Tesis). Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Budiningsih, A. (2005). *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Cangara, H. (2008). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Dimiati, & Mudjiono. (2016). *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Edward III, G. C. (1984). *Public Policy Implementing*. London: Jai Press Inc.
- Hamzah, Muh., & Arofah, Ach. W. (2019). Tipologi Peserta Didik Perspektif Filosofis-Psikofisik Pendidikan Islam. *PEDAGOGIK: Jurnal Pendidikan*, 6(1), 1–30. <https://doi.org/10.33650/PIP.V6I1.485>
- Hasibuan, M. S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Julianty, A. A., Dewi, D. A., & Furnamasari, Y. F. (2022). Pengaruh Globalisasi Terhadap Eksistensi Identitas Nasional Bangsa Indonesia Saat ini. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6(1), 964–968. <https://doi.org/10.33487/EDUMASPUL.V6I1.2442>
- Lijian P. Sinambela. (2006). *Reformasi Birokrasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lukito, I., & Haryono, H. (2020). Optimalisasi Pendidikan dan Pelatihan Metode E-Learning di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 14(2). <https://doi.org/10.30641/kebijakan.2020.V14.339-360>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1992). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI Press.
- Moleong, L. J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Muchlis, M., Mus, A. R., & Imaduddin, I. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Makassar. *Tata Kelola*, 7(2), 179–192. <https://doi.org/10.52103/tatakelola.v7i2.162>
- Mulyana, Deddy. (2010). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Dedi. (2015). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Munandar, G. A., & Amarudin, A. (2017). Rancang Bangun Aplikasi Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil Dan Pegawai Honorer pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten. *Jurnal Teknoinfo*, 11(2). <https://doi.org/10.33365/iti.v11i2.27>
- Mustafa, D. (2012). *Perilaku Birokrasi; Diantara Pelayan dan Dilayani*. Makassar: Fahmis Pustaka.
- Mustari, N. (2015). *Pemahaman Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Leutika Prio.
- Nawawi, H. (2003). *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nurhasanah, S., & Sobandi, A. (2016). Minat Belajar Sebagai Determinan Hasil Belajar Siswa. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 1(1), 128–134. <https://doi.org/10.17509/jpm.v1i1.3264>
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods*. Washington DC: Sage Publication Inc.
- Raharjo, S. B. (2013). Evaluasi Trend Kualitas Pendidikan di Indonesia. *Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*, 16(2), 511–532. <https://doi.org/10.21831/pep.v16i2.1129>
- Rahman, M. A., Amarullah, R., & Hidayah, K. (2020a). Evaluasi Penerapan Model Pembelajaran E-Learning pada Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(1), 101–116. <https://doi.org/10.24258/iba.v16i1.656>
- Rahman, M. A., Amarullah, R., & Hidayah, K. (2020b). Evaluasi Penerapan Model Pembelajaran E-Learning pada Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(1), 101–116. <https://doi.org/10.24258/iba.v16i1.656>
- Robert, M., & John, J. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosenberg, M. J. (2001). *E-Learning: Strategies for Delivering Knowledge in The Digital Age*. New York: McGraw-Hill Companies.
- Sambo, M. (2022, June 12). Membenahi Kualitas Pendidikan Kita. Retrieved October 31, 2022, from mediaindonesia.com website: <https://mediaindonesia.com/opini/499935/membenahi-kualitas-pendidikan-kita>
- Siagian, S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supomo, R., & Nurhayati, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Yrama Widya.
- Syahrudin. (2018). *Implementasi Kebijakan Publik (Cetakan II)*. Bandung: Nusamedia.
- Tidjani, A. (2017). Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Menghadapi Tantangan Globalisasi. *Jurnal Reflektika*, 12(1), 96–133. <https://doi.org/10.28944/REFLEKTIKA.V13I1.74>
- Widayatie. (2009). *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Yalia, M. (2014). Implementasi Kebijakan Pengembangan Dan Pemberdayaan Lembaga Sosial Media Tradisional Di Jawa Barat. *Patanjala: Jurnal Penelitian Sejarah Dan Budaya*, 6(1). <https://doi.org/10.30959/patanjala.v6i1.191>
- Yugiswara, A., Sukidin, S., & Kartini, T. (2019). Pengaruh Fasilitas Belajar Terhadap Motivasi Belajar Siswa Kelas Xi Ips Sma Negeri 1 Kraksaan Probolinggo Tahun 2018. *JURNAL PENDIDIKAN EKONOMI: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 13(1), 101–108.