



Implementasi Kebijakan Akreditasi Lembaga Diklat dan Pengaruhnya Terhadap Budaya Organisasi Di Badan Diklat Provinsi Gorontalo

Riwan Laraga¹, Nur Asiah²

Badan Diklat Provinsi Gorontalo¹, Universitas Terbuka²

e-mail: riwanlaraga6@gmail.com¹, nurut0778@gmail.com²

INFORMASI ARTIKEL

Article History:

Dikirim Tgl.: 30 Maret 2022

Revisi Pertama Tgl.: 20 Mei 2022

Diterima Tgl.: 1 Juni 2022

Kata Kunci :

Akreditasi Lembaga Diklat; Budaya Organisasi; Kualitas Pelayanan Publik.

Keywords :

Training institution accreditation; organization culture; quality of public services.

ABSTRAK

Badan Diklat Provinsi Gorontalo perlu menerapkan akreditasi Lembaga dalam rangka penjaminan mutu pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat terhadap budaya organisasi di Badan Diklat Provinsi Gorontalo. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner, observasi dan wawancara. Analisis data menggunakan PLS (Partial Least Square) melalui aplikasi SmartPLS3.1. Populasi dan sampel dalam penelitian ini berjumlah 57 orang. Hasil dari penelitian ini adalah Implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat berpengaruh langsung terhadap budaya organisasi di Badan Diklat Provinsi Gorontalo.

Abstract

The Gorontalo Province Education and Training Agency needs to implement institutional accreditation in order to guarantee service quality. This study aims to analyze and determine the effect of the implementation of the accreditation policy of the education and training institution on the organizational culture of the Gorontalo Province Education and Training Agency. This research is a quantitative research. Data collection techniques using questionnaires, observations and interviews. Data analysis using PLS (Partial Least Square) through the SmartPLS3.1 application. The population and sample in this study amounted to 57 people. The results of this study are the implementation of the education and training institution's accreditation policy has a direct effect on organizational culture in the Gorontalo Province Education and Training Agency.

A. PENDAHULUAN

Gerakan reformasi yang diwarnai dengan issue tuntutan pelayanan publik di Indonesia sejak tahun 1998 sampai dengan kurun waktu terbentuknya Provinsi Gorontalo, memberikan pada tatanan nilai organisasi pemerintahan, termasuk Badan Diklat Provinsi Gorontalo. Produk hukum dan kebijakan sebagai simpul-simpul tonggak perubahan memberikan arah dan panduan dalam mengisi aktifitas organisasi yang disesuaikan dengan orientasi terbaru dalam perkembangan tuntutan zaman. Pada akhirnya regulasi dan kebijakan tersebut diharapkan dapat memberikan nilai baru yang lebih sesuai dengan kebutuhan organisasi. Nilai-nilai tersebut diharapkan dapat tumbuh secara melekat pada masing-masing individu anggota organisasi dan menjadi sebuah azas organisasi dalam menjalankan misinya sehingga memudahkan pencapaian visi.

Badan Diklat Provinsi Gorontalo sebagai institusi pemerintah merupakan bagian dari sistem besar dalam kaitan regulasi atau kebijakan yang mengaturnya. Pada

tataran hirarki, Badan Diklat sebagai perangkat daerah akan cenderung pada bagaimana mengimplementasikan regulasi atau kebijakan dalam bentuk operasi teknis khususnya terkait dengan urusannya. Pada implementasi kebijakan, seharusnya bisa memberikan dampak yang signifikan terhadap budaya organisasi yang dapat menunjukkan karakter dari organisasi tersebut. Hal ini didasarkan pada teori bahwa budaya organisasi merupakan sebuah fenomena yang dinamis yang dapat dipengaruhi oleh kebijakan itu sendiri. Kreitner dan Kinicky menyatakan faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yakni; 1) nilai; 2) kepercayaan; 3) perilaku yang dikendaki; 4) keadaan yang amat penting; 5) pedoman yang menyeleksi atau mengevaluasi kejadian; dan 6) perilaku.

Selanjutnya Veithzal (2006:81) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yakni; 1) pola-pola yang dipandu oleh norma; 2) nilai-nilai; 3) kepercayaan yang ada dalam individu. Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi sebagaimana dikemukakan Robert dan Veizahal cenderung memiliki kesamaan dengan dimensi dalam model implementasi. Hal ini semakin menguatkan adanya

pengaruh implementasi kebijakan terhadap budaya organisasi.

Harapan akan pengaruh implementasi kebijakan akreditasi lembaga Diklat dapat menguatkan nilai budaya organisasi dan membentuk nilai baru yang mendukung produktifitas kinerja pegawai Badan Diklat. Pada akhirnya kinerja tersebut akan bermuara pada produk layanan yang diberikan dalam bentuk aktifitas, program atau berupa barang (sarana/prasarana) yang dapat dirasakan oleh pihak yang dilayani.

Berdasarkan hasil evaluasi kinerja kediklatan, selama ini Badan Diklat Provinsi Gorontalo secara rutin melaksanakan kegiatan pelatihan dengan frekuensi rata-rata 20 sampai 30 Angkatan untuk CPNS, sementara untuk pejabat struktural dan PNS pelaksanaan rata-rata 3 sampai 5 angkatan, sementara untuk non PNS rata-rata hanya 1 angkatan. Secara pelaksanaan pelatihan ini didasarkan pada regulasi yang mengatur secara teknis kegiatan dimaksud. Namun hal yang mendasar untuk diperhatikan juga adalah standar-standar prinsip pelaksanaan kegiatan pelatihan sebagai wujud implemmentasi kebijakan akreditasi.

Dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan selama ini, menunjukkan kebijakan akreditasi belum sepenuhnya menjadi nilai dan karakter para penyelenggara maupun pengelola kedikalatan. Terlihat bahwa operasi kegiatan cenderung pada sikap administrasi rutin yang belum mempunyai pola yang tetap atau kurang sesuai dengan pola yang sudah ada dalam kebijakan akreditasi lembaga diklat. Kebijakan akreditasi sebagai pengikat dan pendorong nilai dari masing-masing PNS di Badan Diklat belum terlihat pada pribadi penyelenggara dan pengelola. Kerterpaduan sikap, sinergi dan kerjasama belum menjadi pijakan utama dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan. Hal ini tentunya menjadi kontra produk dengan tujuan akhir dari implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat. Artinya bahwa kebijakan akreditasi lembaga diklat dalam implementasinya seharusnya dapat memberikan penguatan dan pengokohan budaya organisasi atau memberikan nilai baru yang kokoh bagi penyelenggara maupun pengelola Diklat.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikatakan bahwa budaya organisasi Badan Diklat Provinsi Gorontalo dapat dipengaruhi oleh banyak variabel, antara lain implementasi kebijakan akreditasi lembaga Diklat. Dalam implementasi kebijakan akreditasi, diharapkan dapat memberikan penguatan nilai pada masing-masing pribadi PNS Badan Diklat untuk menjadi budaya organisasi dalam pelayanan kediklatan. Namun

demikian, apakah benar bahwa budaya orgnisasi Badan Diklat Provinsi Gorontalo dipengaruhi oleh Implementasi Kebijakan Akreditasi Lembaga Diklat.

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah adalah sebagai berikut, yaitu: belum efektifnya implementasi kebijakan akreditasi lembaga Diklat; Budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung pelaksanaan program kediklatan; belum optimalnya koordinasi; sarana dan prasarana yang belum memadai; perilaku aparatur yang masih cenderung tidak komitmen dalam melaksanakan tugas. Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh implementasi kebijakan akreditasi lembaga Diklat terhadap budaya organisasi di Badan Diklat Provinsi Gorontalo.

B. LANDASAN TEORITIS

Thomas R. Dye dalam Tahir (2015:25) mendefinisikan kebijakan publik sebagai apapun pilihan pemerintah untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu). Konsep ini memberikan ketegasan tentang apa yang sedang dilakukan oleh pemerintah dan apa yang seharusnya dilakukan pemerintah dalam perspektif kebijakan penyelenggaraan pemerintahan. Kebijakan itu sesungguhnya merupakan upaya untuk memberikan dampak pengaruh atas apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pemerintah kepada publik. Pemerintah selaku mandatori memiliki kewenang dalam bersikap untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang berdampak atau tidak berdampak kepada publik. Oleh karena itu terkadang kebijakan yang diambil terkadang tidak sepenuhnya diterima oleh masyarakat bahkan pada beberapa kasus terjadi penolakan hingga pembatalan kebijakan tersebut.

Nugroho (2016:42) menegaskan bahwa implementasi kebijakan adalah: pelaksanaan dan pengendalian arah tindakan kebijakan sampai dicapainya hasil kebijakan. Kebijakan pada umumnya dirumuskan dengan strategi tersendiri yang menyangkut pengambilan keputusan bagi kegiatan penyelenggaraan pemerintahan atau negara dalam menjalankan misi pemerintah. Kebijakan biasanya dilakukan dengan bentuk kegiatan formal.

Proses implementasi kebijakan dinilai lebih penting dari seluruh kegiatan proses kebijakan. Wahab (2008:63) menegaskan bahwa harus ada, yaitu: 1) adanya program atau kebijakan yang dilaksanakan, 2) sasaran program yakni masyarakat yang tersebut, 3) adanya pelaksana (implementor tersebut). Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah tindakan. Untuk lebih



mengimplementasikan kebijakan publik. Menurut Nugroho (2003:82) menawarkan dua pilihan langkah, yaitu: 1) langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program, 2) melalui reformasi.

Kadji (2015:87) mengemukakan bahwa setiap produk kebijakan apapun yang siap diimplementasikan, dipastikan bermuara atau bersinggungan langsung dengan tiga dimensi *policy of stakeholder* atau pihak yang berkepentingan dengan kebijakan yaitu: *Government, Private Sector, dan civil society*. Proses implementasi kebijakan publik harus memperhatikan tiga model pendekatan yakni pendekatan mentalitas, pendekatan sistem dan pendekatan jejaring kerjasama antara pemerintah, swasta, dan masyarakat.

Dalam konteks akreditasi badan diklat sebagaimana disebutkan dalam Perka LAN Nomor 25 Tahun 2015 sebagai derivasi dari Undang-undang dan Peraturan Pemerintah, akreditasi merupakan penilaian kelayakan lembaga diklat dalam menyelenggarakan diklat yang ditetapkan dengan sebuah keputusan dan sertifikat oleh instansi pembina. Mencermati makna akreditasi yang diuraikan di atas, pada intinya bahwa akreditasi merupakan kegiatan penilaian yang ditujukan untuk menjaga standar mutu sebagai bagian dari manajemen kediklatan yang ditandai dengan pemenuhan syarat dan kriteria pelaksanaan tugas sesuai dengan wewenang yang dimiliki.

Pemeliharaan dan penjagaan standar kualitas badan diklat dilakukan sebagai sebuah totalitas upaya dalam mengelola pelaksanaan tugas berdasarkan kewenangan yang dimiliki. Secara lazim hal ini dikenal dengan konsep dan teori TQM. Tjiptono dan Anastasia (2003:4) mengatakan TQM adalah penilaian secara terus menerus atas produk, jasa manusia, proses dan lingkungannya.

Dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 disebutkan bahwa Lembaga Administrasi Negara memiliki wewenang dalam akreditasi lembaga diklat. Selanjutnya pada transisi Peraturan Pemerintah No. 101 tahun 2000 dan dikeluarkan Perka LAN Nomor 25 Tahun 2015 sebagai derivasinya menyebutkan akreditasi lembaga diklat bertujuan untuk memberikan penjaminan kualitas penyelenggaraan diklat yang dilakukan melalui serangkaian penilaian terhadap unsur lembaga diklat. Akreditasi pada prinsipnya dilakukan sebagai upaya yang sistematis manajemen mutu pelaksanaan diklat.

Akreditasi sebagai sebuah upaya manajemen organisasi dalam menjaga standar mutu merupakan hal yang penting untuk dilakukan. Bagi organisasi lembaga diklat pemerintah, hal ini telah diatur dengan kebijakan yang diimplementasikan pada setiap lembaga diklat

termasuk lembaga diklat Pemerintah Provinsi Gorontalo.

Adapun manfaat dari akreditasi tersebut untuk menjamin setiap proses dalam manajemen organisasi menghasilkan suatu produk yang berkualitas. Akreditasi itu sendiri dapat dipandang dalam perspektif jaminan mutu atau *quality assurance*.

Robbins (2003:305). Budaya organisasi sebagai sebuah nilai bersama merupakan pedoman dasar yang menjadi panduan dalam setiap kebijakan organisasi maupun aktifitas operasional anggota organisasi. Budaya organisasi memberikan pedoman nilai untuk dilaksanakan sebagai bukti loyalitas pimpinan dan anggota organisasi. Budaya organisasi sangat erat dengan keyakinan dan kepercayaan yang bersumber dari berpikir dan dimanifestasikan dalam perilaku.

Deal dan Kennedy dalam Alveson (2002:43) menyatakan bahwa budaya yang kuat akan mendorong kinerja. Selanjutnya Denison (1990:15) menyatakan organisasi berkinerja tinggi memiliki budaya yang tidak saja kuat tetapi juga adaptif atau memiliki fokus internal yang kuat dan fokus eksternal yang kuat. Fokus internal dicirikan oleh adanya konsistensi dan keterlibatan sedangkan fokus eksternal adalah kemampuan beradaptasi terhadap lingkungan dan misi yang jelas.

Fey dan Denison (2000:198) mengemukakan bahwa sosial ekonomi, budaya, dan motivasi yang berbeda menimbulkan benturan nilai individual dalam proses keorganisasian, yang kemudian menjadi faktor pengganggu upaya pencapaian tujuan organisasi. Secara lebih rinci dapat dijelaskan sebagai berikut: Keterlibatan (*involvement*), Konsistensi (*consistency*), Adaptabilitas (*adaptability*), Misi (*mission*).

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan metode eksplanatori survey. Analisis data yang digunakan adalah analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan software Smart PLS 3,0. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 57 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, kuesioner, wawancara, studi dokumentasi dan kepustakaan.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis data dari tanggapan responden didapatkan bahwa semua responden (57 orang) menyetujui bahwa implementasi kebijakan akreditasi lembaga Diklat berada pada klasifikasi tinggi. Demikian pula halnya dengan budaya organisasi, semua responden

menyetujui bahwa budaya organisasi berada pada klasifikasi tinggi.

a. Deskripsi Data Implementasi Kebijakan Akreditasi Lembaga Diklat (ξ)

Implementasi Kebijakan Akreditasi Lembaga Diklat sebagai variabel eksogen meliputi 3 (tiga) dimensi dimana setiap dimensi terdiri dari 6 item, sehingga total item pada variabel ini berjumlah 18 item. Ketiga dimensi tersebut terdiri dari Mentality, System dan Networking. Dari total 18 item pada tiga dimensi tersebut, semua responden (57 orang) atau dengan kata lain 100% menyetujui bahwa Implementasi Kebijakan Akreditasi Lembaga Diklat berada pada klasifikasi tinggi.

Selanjutnya, data hasil analisis jawaban responden terhadap masing-masing item pada setiap dimensi dari variabel eksogen Implementasi Kebijakan Akreditasi Lembaga Diklat, menunjukkan bahwa rata-rata setiap dimensi variabel berada pada kategori tinggi. Hasil analisis data tanggapan responden menunjukkan bahwa ketiga dimensi dari variabel eksogen implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat berada pada kategori tinggi. Tetapi bila dilihat dari total skor dan persentase dari setiap dimensi variabel, didapatkan bahwa dimensi system memiliki skor 1566 atau 91,6%, dimensi mentality dengan skor 1547 atau 90,5% dan dimensi network dengan skor 1511 atau 88,4 %.

Hasil analisis data tanggapan responden terhadap pernyataan pada setiap item dimensi variabel, menunjukkan bahwa ada 2 item yang sama-sama memiliki nilai tertinggi dengan total skor 269 dan persentase 94,4% yakni, item nomor 11 (interaksi yang dilakukan oleh ASN di Badan Diklat dalam struktur dan fungsi pada penyelenggaraan program kegiatan kediklatan, berkontribusi banyak terhadap keberhasilan implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat), dan item nomor 12 (untuk mencapai keberhasilan implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat, mutlak dibutuhkan hubungan yang harmoni para ASN di Badan Diklat). Tingginya kedua item ini menunjukkan bahwa kondusifitas dalam mengeksekusi atau menyelesaikan pekerjaan khususnya dalam implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat mutlak dibutuhkan oleh ASN Badan Diklat Provinsi Gorontalo.

Sementara untuk item terendah dengan nilai 84,9% adalah pernyataan nomor 17 (keberhasilan implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat akan tercapai apabila jejaring kerja ASN di Badan Diklat saling menguntungkan). Meskipun merupakan angka terendah namun dalam skala pengukuran masih termasuk kategori tinggi. Lebih lanjut bahwa angka ini

memberikan isyarat bahwa adanya kondisi yang diharapkan untuk bisa saling menguntungkan dalam implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat oleh ASN di Badan Diklat Provinsi Gorontalo. Hal inilah yang membuat rendahnya skor atas tanggapan responden terhadap item ini.

b. Deskripsi Data Budaya Organisasi (η)

Budaya organisasi sebagai variabel endogen satu meliputi 4 (empat) dimensi dan 22 item pernyataan. Keempat dimensi tersebut terdiri dari dimensi involvement, dimensi consistency, dimensi adaptability dan dimensi mission. Dari 22 item pernyataan pada 4 (empat) dimensi tersebut, semua responden (57 orang) atau dengan kata lain 100% menyetujui bahwa budaya organisasi berada pada klasifikasi tinggi.

Selanjutnya, deskripsi data analisis jawaban responden terhadap masing-masing item pada setiap dimensi dari variabel endogen Budaya Organisasi, menunjukkan bahwa rata-rata setiap dimensi variabel berada pada kategori tinggi. Hasil analisis data tanggapan responden menunjukkan bahwa keempat dimensi dari variabel endogen budaya organisasi berada pada kategori tinggi. Tetapi bila dilihat dari total skor dan persentase dari setiap dimensi variabel, didapatkan bahwa dimensi involvement, beroleh skor 1541 atau 90,1%, dimensi adaptability mendapatkan skor 1497 atau 87,6%, consistency dengan skor 1480 atau 86,1 dimensi mission dengan skor 979 atau 85,9%. Tingginya total skor dimensi involvement dipicu oleh dorongan dan keinginan segenap ASN di Badan Diklat Provinsi Gorontalo terus bersatu padu dalam sinergi kegiatan baik secara formal maupun non formal. Dan rendahnya skor dimensi mission dipicu oleh adanya kondisi ASN di Badan Diklat Provinsi Gorontalo yang memerlukan wawasan yang lebih berimbang dengan perubahan yang terjadi di lingkungan kediklatan.

Hasil analisis data tanggapan responden terhadap pernyataan pada setiap item dari 4 dimensi variabel, didapatkan bahwa item nomor 19 (dalam proses pencapaian keberhasilan implementasi kebijakan standar akreditasi membutuhkan kerjasama ASN di Badan Diklat) memperoleh nilai tertinggi dengan total skor 261 dan persentase 91,5%. Angka ini memberikan isyarat bahwa terdapat kecenderungan sebahagian besar ASN di Badan Diklat Provinsi Gorontalo memiliki semangat untuk secara bersama-sama melakukan sinergitas dalam bekerja. Hal inilah yang menyebabkan tingginya skor item pernyataan tersebut.

Yang mendapatkan nilai terendah yakni, item nomor 38 (Keberhasilan implementasi kebijakan



akreditasi lembaga Diklat dapat dicapai apabila ASN di Badan Diklat fokus dengan program/kegiatan penyelenggaraan kediklatan) dengan total skor 240 dan persentase 84,2%. Artinya bahwa walaupun secara parsial dalam kategori tinggi namun ASN di Badan Diklat masih belum secara maksimal fokus dengan program/kegiatan diklat. Hal yang dapat dijelaskan atas angka ini bahwa kebijakan akreditasi lembaga diklat mendorong ASN di Badan Diklat Provinsi Gorontalo untuk melakukan kinerja kediklatan namun masih kurang fokus dengan program/kegiatan penyelenggaraan kediklatan.

c. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kesesuaian Model Pengukuran Implementasi Kebijakan Akreditasi Lembaga Diklat (ξ)

Setelah dilakukan pengujian validitas indikator dari variabel implementasi kebijakan akreditasi lembaga Diklat, ditemukan dua indikator yang nilai loading factor-nya di bawah 0,5 (tidak valid). Selanjutnya, kedua indikator yang tidak valid dikeluarkan karena convergent validity-nya rendah. Setelah dilakukan perubahan perbaikan dengan mengeluarkan indikator yang tidak valid, akan dilakukan pengujian validitas setiap dimensi dari variabel implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat dengan melihat nilai analisis validitas convergent dan validitas discriminant-nya.

Berdasarkan hasil uji pada tiga dimensi variabel implementasi kebijakan akreditasi lembaga Diklat sebagaimana pada tabel 4.8 di atas mengindikasikan bahwa ketiga dimensi tersebut telah valid. Setelah dilakukan uji validitas, dilakukan pengujian reliabilitas terhadap variabel implementasi kebijakan dengan ukuran nilai pada 2 (dua) kriteria yakni composite reliability dan cronbach alpha. Dari variabel implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat memiliki nilai reliabilitas yang sesuai dengan syarat penelitian. Dalam tabel tersebut dapat kita lihat nilai cronbach's alpha-nya di atas 0,7 sedangkan nilai composite reliability-nya di atas 0,8. Berdasarkan hasil olahan data yang dikemukakan dan ulasan di atas maka dapat kita pahami bahwa dimensi dari variabel implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat (mentality, sistem dan network) dalam penelitian ini sangatlah reliable.

d. Uji Validitas dan Reliabilitas Kesesuaian Model Pengukuran Budaya Organisasi (η)

Hasil uji kesesuaian model pengukuran variabel budaya organisasi (η) dapat dilihat pada first order konstruk indikator refleksif. Berdasarkan hasil pengujian validitas indikator dari variabel endogen (η) budaya

organisasi, bahwa semua indikator memiliki nilai yang valid. Oleh karena itu semua indikator dapat digunakan. Dari hasil uji validitas sebagaimana yang terungkap, bahwa semua indikator dari variabel budaya organisasi menunjukkan validitas yang sesuai dengan nilai yang disyaratkan yakni lebih besar dari 0,5. Dengan demikian, maka semua indikator tetap akan digunakan. Selanjutnya dilakukan penilaian validitas dimensi melalui uji discriminant validity.

Setelah dilakukan uji validitas, selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas terhadap variabel budaya organisasi dengan ukuran nilai pada 2 (dua) kriteria yakni composite reliability dan cronbach alpha. Memperhatikan data hasil olahan, syarat penelitian. Dalam tabel tersebut dapat kita lihat nilai cronbach's alpha-nya di atas 0,7 sedangkan nilai composite reliability-nya di atas 0,8. Dari 4 (empat) dimensi yang diuji reliabilitasnya, dimensi misi memiliki nilai tertinggi dari yang disyaratkan. Secara keseluruhan, hasil uji reliabilitas dimensi variabel budaya organisasi sangatlah reliable.

e. Hasil Uji Hipotesis

Hasil uji hipotesis pengaruh implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat terhadap budaya organisasi dapat dilihat pada tabel sebagaimana berikut.

Tabel 1. Evaluasi Jalur Pengaruh Model Implementasi Kebijakan Akreditasi Lembaga Diklat terhadap Budaya Organisasi

Jalur Pengaruh (→)	Nilai Koefisien	T Statistic	P Value	Kesimpulan
Implementasi Kebijakan Akreditasi Lembaga Diklat → Budaya Organisasi [(ξ) → (η)]	0,532	3,517	0,000	Signifikan

Dari hasil evaluasi jalur pengaruh model implementasi kebijakan terhadap budaya organisasi dapat dilihat bahwa loading factor dan second order-nya signifikan pada 5% yang diindikasikan dengan nilai T Statistik, 3,517 (melebihi nilai t tabel 1,96). Demikian pula halnya dengan nilai P Value memperoleh nilai, 0,000 yang berarti signifikan karena menunjukkan pada nilai signifikansi P-Value < 0,005, sedangkan nilai koefisien pengaruhnya sebesar 53,2%. Berdasarkan pada hasil uji hipotesis yang telah dilakukan sebagaimana uraian di atas, dapat disimpulkan H1 diterima dan H0 ditolak atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat terhadap budaya organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan, terkonfirmasi secara jelas bahwa implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi Badan Diklat.

Kebijakan akreditasi yang berisi panduan dalam penyelenggaraan kegiatan kediklatan mengarahkan dan memaksa pelaksana dan penyelenggara diklat untuk memenuhi syarat standar administrasi kediklatan. Pemenuhan standar kegiatan kediklatan dimaksud dilakukan dalam berbagai aktifitas kerja secara terstruktur dari unsur pimpinan hingga pelaksana. Adanya aktifitas kerja para ASN Badan Diklat yang berpedoman pada kebijakan akreditasi membuktikan bahwa implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi.

f. Pembahasan

Hasil uji hipotesis pengaruh implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat terhadap budaya organisasi memperlihatkan bahwa implementasi kebijakan akreditasi Lembaga Diklat berpengaruh positif secara signifikan terhadap budaya organisasi. Koefisien pengaruh implementasi kebijakan akreditasi terhadap budaya organisasi sebesar 53,20%. Hasil ini mengandung makna bahwa implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat mempunyai kecenderungan yang cukup besar dalam membentuk dan mewarnai budaya organisasi di Badan Diklat Provinsi Gorontalo. Besaran signifikansi pengaruh ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan akreditasi lembaga Diklat merupakan determinasi dari variabel budaya organisasi. Lebih lanjut dapat dimaknai bahwa budaya organisasi di Badan Diklat sebagian besar dipengaruhi oleh Implementasi Kebijakan Akreditasi Lembaga Diklat, sedang sebagian lainnya dipengaruhi oleh unsur-unsur lain.

Hasil penelitian Ardiana (2013) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yakni; 1) karakter perorangan; 2) etika perusahaan/organisasi; 3) Pembagian Hak/Kekuasaan; 4) Struktur Organisasi. Besaran pengaruh dan signifikansi faktor-faktor tersebut bernilai positif sebesar 73,35 terhadap budaya organisasi. Empat faktor yang disebutkan di atas bila disandingkan dengan konsep implementasi, mempertegas adanya pengaruh implementasi kebijakan terhadap budaya organisasi, karakter perorangan dan etika perusahaan/organisasi yang berpengaruh terhadap budaya organisasi merupakan point-point narasi dalam Model MSN-Approach atau disposisi dalam Edward III. Demikian pula pembagian kekuasaan dan struktur organisasi bersinggungan dengan konsep model implementasi yang dikemukakan Warwic dan Jones serta Model MSN-Approach itu sendiri.

Selanjutnya menurut Tosi, Rizzo, Carrol dalam

Munandar (2001:264), budaya organisasi dipengaruhi oleh; 1) pengaruh umum dari luar yang luas; 2) pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat; 3) faktor-faktor yang spesifik dari organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi sebagaimana dikemukakan. Sudirman (2005) dalam hasil penelitiannya mengemukakan bahwa, budaya organisasi dipengaruhi oleh sikap perilaku individu dan sikap perilaku kolektif. Dikaitan dengan Model MSN-Approach hasil penelitian ini menjelaskan bahwa sikap perilaku individu dan sikap perilaku kolektif yang berpengaruh terhadap budaya organisasi merupakan unsur-unsur yang ada dalam mentality. Kreitner dan Kinicky (2008:80) menyatakan faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yakni; 1) nilai; 2) kepercayaan; 3) perilaku yang dikendaki; 4) keadaan yang amat penting; 5) pedoman yang menyeleksi atau mengevaluasi kejadian; 6) perilaku.

Hasil wawancara dan hasil uji signifikansi yang diuraikan di atas, memperjelas adanya pengaruh implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat terhadap budaya organisasi. Dalam mengimplementasikan kebijakan akreditasi lembaga diklat, ada standar kerja yang dilakukan dalam penyelenggaraan diklat. Van Meter dan Van Horn dalam Wahab (2008:65) mengemukakan bahwa implementasi adalah tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan dan kebijakan. Pendapat ini beririsan dengan konsep budaya organisasi sebagaimana dikemukakan oleh Greenberg dan Baron dalam Soetopo (2010:122) yang menyatakan bahwa budaya organisasi sebagai kerangka kognitif yang berisi sikap, nilai, norma perilaku dan ekspektasi yang dimiliki oleh anggota organisasi. Artinya bahwa dalam budaya organisasi mengandung pola tingkah dan perilaku anggota dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Pendapat di atas menjelaskan kecenderungan adanya pengaruh implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat terhadap budaya organisasi sebagaimana hasil uji signifikansi dan wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini.

Hasil uji signifikansi dengan hasil wawancara, dapat dipahami lebih lanjut dengan hasil analisis deskriptif berdasarkan item pernyataan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden atas item pernyataan menunjukkan, ada dua item yang memiliki nilai skor tertinggi yang terdiri dari; (1) interaksi yang dilakukan oleh ASN di Badan Diklat dalam struktur dan



fungsi pada penyelenggaraan program kegiatan kediklatan, berkontribusi banyak terhadap keberhasilan implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat; (2) untuk mencapai keberhasilan implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat, mutlak dibutuhkan hubungan yang harmoni para ASN di Badan Diklat.

Hasil skoring yang tinggi dari item pernyataan pertama, mengandung makna indikasi bahwa interaksi dalam melaksanakan tugas sebagaimana fungsi yang harus mereka jalankan dalam struktur organisasi merupakan point penting dalam implementasikan kebijakan akreditasi lembaga diklat. Interaksi sebagai aktifitas dalam melaksanakan kebijakan, terpicu oleh adanya standar-standar yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan kegiatan. Interaksi tersebut menjadi sebuah pola kerja yang secara terstruktur, sehingga menjadi perilaku ASN sebagai budaya organisasi di lembaga diklat.

Selanjutnya item kedua dengan nilai skor yang juga sama tingginya bermakna petunjuk bahwa dalam mengimplementasikan kebijakan akreditasi lembaga diklat mensyaratkan adanya hubungan yang harmoni antar ASN di Badan Diklat agar kebijakan akreditasi dapat dilaksanakan secara efektif. Para ASN Badan Diklat sebagai implementor dalam melakukan aktifitasnya harus berperilaku dalam bentuk hubungan yang serasi untuk mencapai tujuan. Keserasian aktifitas yang dilakukan oleh implementor akan terlihat pada semangat kerjasama dalam penyelenggaraan kegiatan kediklatan. Hal ini semakin menegaskan bahwa implementasi kebijakan berpengaruh terhadap budaya organisasi karena aktifitas implementor dalam kegiatan penyelenggaraan diklat diarahkan dan dipandu oleh nilai standar dalam kebijakan akreditasi.

William dan Elmore dalam Sunggono (2004:139) mengatakan bahwa implementasi kebijakan adalah keseluruhan kegiatan yang berkaitan dalam pelaksanaan kebijakan. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam mengimplementasikan kebijakan memberikan pengaruh pada budaya organisasi. Mencermati analisis pembahasan pengaruh implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat terhadap budaya organisasi, maka dapatlah dipahami bahwa budaya organisasi sangat dapat dipengaruhi oleh penerapan kebijakan. Hal ini ditunjukkan oleh aktifitas implementor pada pelaksanaan kegiatan dengan standar dan nilai tertentu sebagaimana yang ditetapkan dalam kebijakan untuk mewujudkan tujuan organisasi.

ASN Badan Diklat selaku implementor dalam melaksanakan kegiatan. Menunjukkan berbagai macam

peran dan aktifitas sebagai bentuk rutinitas kerja yang mengandung sikap dan perilaku dalam berorganisasi. Efektifitas budaya organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi akan sangat dipengaruhi oleh implementasi kebijakan yang dilakukan para ASN di Badan Diklat selaku implementor.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat terhadap budaya organisasi yang disebabkan oleh adanya standar dan nilai yang memandu ASN Badan Diklat sebagai implementor kebijakan sehingga peran dan aktifitas ASN menjadi lebih terarah pada pencapaian tujuan organisasi.
2. Pengembangan model implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat dibutuhkan untuk mengembangkan budaya organisasi untuk menghasilkan suatu model implementasi kebijakan.

F. REKOMENDASI

1. Iklim kerja atau kondusifitas dalam implementasi kebijakan akreditasi lembaga diklat merupakan hal yang mutlak untuk dilakukan, oleh karena itu kiranya LAN RI, perlu mereview kebijakan akreditasi lembaga diklat dengan memformulasi iklim kerja dalam kebijakan akreditasi lembaga diklat sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan publik.
2. Untuk meningkatkan efektifitas kebijakan akreditasi lembaga diklat dalam upaya meningkatkan kehandalan budaya organisasi, disarankan kepada Badan Diklat Provinsi Gorontalo untuk pengembangan kapasitas melalui kegiatan inovatif seperti pelatihan budaya organisasi berbasis kurikulum budaya Gorontalo

G. DAFTAR PUSTAKA

- Kinicki, R. K. dan A. 2008. *Organization Behavior* (8th ed.). New York MG Grow Hill
- Alvesson, Mat. 2002. *Understanding Organizational Culture*. London: Sage Publication
- Beach, Lee Roy. 1993. *Making The Right Decision*

- Organizational Culture, Vision, and Planning. New Jersey : Prentice Hall.
- Davis, K dan Newstrom. (1995). Perilaku dalam Organisasi. Jakarta: Erlangga
- Denison, Daniel R. 1990. Corporate Culture and Organizational Efektiveness. New York: John Wiley & Sons
- Dunn, William N. (2003). Analisis Kebijakan Publik. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Fey, Carl F., Denison, Daniel R. 2000, "Organizational culture and effectiveness: Can American theory be applied in Russia?", University of Michigan
- Gaspersz, Vincent, 1997, Manajemen Kualitas, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama
- , 2001, ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement, PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kadji, Yuliyanto, 2015. Formulasi dan Implementasi Kebijakan Publik, Kepemimpinan dan Perilaku Birokrasi dalam Fakta Realitas. Gorontalo, UNG Press
- Lewis, Carol W., and Stuart C. Gilman. 2005. The Ethics Challenge in Public Service: A Problem-Solving Guide. Market Street. San Fransisco: JosseyBass.
- Mondy, R. Wayne. & Noe, Robert M. 2005. Human Resources Management, Edisi ke-9. New Jersey: Penerbit Prentice Hall.
- Nugroho, D. Riant. 2003. Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Schein, Edgar H. 1997. Organizational Culture and Leadership 2nd Ed. San Francisco: Jossey-Bass
- Sinambela, L.P. dkk 2008. Reformasi Pelayanan Publik; Teori, Kebijakan dan Implementasi, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Tachjan, H. 2006. Implementasi Kebijakan Publik. Bandung. Truen RTH.
- Tan, Victor, S.L. 2002. Changing Your Corporate Culture. Singapore: Time Books International
- The iang Gie 1993. Ensiklopedi Administrasi. Jakarta: Gunung Agung
- Tjiptono, Fandy & Anastasia Diana. (2003). Total Quality Management, Yogyakarta : Andi
- Vecchio, Robert P. 1995. Organizational Behavior. Harcourt Brace and Company. Orlando.
- Wahab Solichin A. 2008. Analisis kebijaksanaan Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wibawa, Samodra. 1994. Evaluasi Kebijakan Publik. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 25 Tahun 2015 tentang Pedoman Akreditasi Lembaga Diklat